



# Documento descrittivo del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D. Lgs 231/2001

## Parte Generale

---

*Adottato da Aertre S.p.A. con delibera del CdA del 27.07.2023*

---

## Sommario

1. Premessa.....	4
1.1. Criteri di sviluppo del Modello.....	4
1.2. Assetto organizzativo del Gruppo SAVE.....	7
1.3. Adozione del Modello 231 da parte di Aertre S.p.A.....	7
2. La Responsabilità Amministrativa delle Persone Giuridiche.....	8
2.1. Introduzione e quadro normativo.....	8
2.2. La natura della responsabilità dell'ente.....	9
2.3. I reati presupposto.....	10
2.4. Le sanzioni amministrative a carico dell'ente.....	14
2.5. I Modelli di Organizzazione, Gestione e Controllo.....	17
2.6. L'accertamento dell'illecito amministrativo.....	20
2.7. La responsabilità amministrativa degli enti nell'ambito dei Gruppi societari.....	21
3. Il Modello di Organizzazione e Gestione di Aertre ai sensi del D.Lgs. 231/2001.....	23
3.1. Finalità del Modello.....	23
3.2. Destinatari del Modello.....	24
3.3. Metodologia per la predisposizione del Modello.....	24
3.4. Requisiti di legge e presupposti organizzativi del Modello.....	26
3.5. Componenti del Modello.....	27
3.6. L'integrazione del modello con i principi in materia di anticorruzione e trasparenza.....	30
4. L'Organismo di Vigilanza.....	32
4.1. Requisiti e composizione.....	32
4.2. Nomina e durata della carica.....	34
4.3. Cause di ineleggibilità e decadenza, revoca e sostituzione.....	34
4.4. Funzioni, poteri, responsabilità e tutele.....	37
4.5. Reporting dell'Organismo di Vigilanza verso gli organi societari.....	40
4.6. Archiviazione della documentazione.....	40
4.7. Coordinamento tra gli Organismi di Vigilanza delle società del Gruppo.....	41
5. Gestione delle segnalazioni e dei flussi informativi.....	42
5.1. Sistema e policy di gestione delle segnalazioni.....	42
5.2. Obblighi di segnalazione interna.....	42
5.3. Canali di segnalazione interna.....	43
5.4. Contenuto e valutazione delle segnalazioni.....	44
5.5. Riservatezza circa l'identità del segnalante.....	44
5.6. Tutela del segnalante.....	44

5.7.	Tutela del segnalato .....	45
5.8.	Flussi informativi ed attestazioni verso l'Organismo di Vigilanza .....	45
6.	Il Sistema Disciplinare .....	47
6.1.	Definizione e limiti della responsabilità disciplinare.....	47
6.2.	Destinatari e loro doveri.....	47
6.3.	Principi generali relativi alle sanzioni .....	48
6.4.	Misure disciplinari concernenti le segnalazioni.....	49
6.5.	Sanzioni nei confronti dei lavoratori dipendenti .....	49
6.6.	Sanzioni nei confronti dei dirigenti.....	51
6.7.	Misure nei confronti degli amministratori .....	52
6.8.	Misure nei confronti dei componenti l'Organismo di Vigilanza .....	53
6.9.	Misure nei confronti dei Soggetti Terzi .....	53
7.	Il Piano di Formazione e Comunicazione .....	54
8.	Aggiornamento e adeguamento del Modello.....	55

## 1. Premessa

Il Presente documento costituisce la Parte Generale del Modello di Organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. 231/01 (di seguito anche “Modello 231” o “Modello”) adottato da Aertre S.p.A. (di seguito anche “la Società”).

Al presente capitolo sono illustrati i principali criteri di sviluppo del Modello e gli indirizzi per la definizione, adozione ed applicazione del Modello.

### 1.1. Criteri di sviluppo del Modello

#### 1.1.1. Applicazione delle linee guida di riferimento e delle buone pratiche di mercato

In termini generali, per la definizione del presente Modello la Società si è basata sui principi espressi da Confindustria nelle proprie “Linee Guida per la Costruzione dei Modelli di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D. Lgs 231/2001”, aggiornate da ultimo giugno 2021<sup>1</sup>.

Per l’identificazione dei controlli da includere nel proprio Modello ex D. Lgs 231/2001 la Società ha in particolare tenuto in specifica considerazione i principi generali evidenziati dalle Linee Guida di Confindustria in materia di controllo<sup>2</sup>:

- Principio di tracciabilità: “Ogni operazione, transazione, azione deve essere: verificabile, documentata, coerente e congrua”

L’implementazione di tale principio richiede che ogni operazione aziendale sia documentata in modo tale da consentirne il controllo, anche di merito e/o a posteriori, nonché la ricostruzione dei passaggi che hanno condotto al perfezionamento della transazione (avvio, autorizzazione, esecuzione, registrazione, contabilizzazione, etc.).

- Principio di segregazione dei compiti: “Nessuno può gestire in autonomia un intero processo”

L’implementazione di tale principio richiede che nessuno possa perfezionare autonomamente un’operazione aziendale, in particolare nei rapporti verso terzi; sotto il profilo concettuale, tale principio si realizza assicurando che almeno una fra le fasi di autorizzazione, esecuzione, registrazione, contabilizzazione, regolamento, controllo di uno stesso processo debba essere effettuata da un soggetto diverso da chi ha compiuto le altre.

Sul piano della concreta organizzazione aziendale, tale principio richiede inoltre, in particolare:

- a) che a nessuno vengano attribuiti poteri illimitati;
- b) che i poteri e le responsabilità siano chiaramente definiti e conosciuti all’interno dell’organizzazione;
- c) che i poteri autorizzativi e di firma formalmente assegnati siano coerenti con le effettive responsabilità organizzative affidate.

---

<sup>1</sup> La prima versione delle Linee Guida di Confindustria era stata elaborata nel 2002 dal Gruppo di lavoro sulla “Responsabilità amministrativa delle persone giuridiche”, costituito nell’ambito del Nucleo Affari Legali, Finanza e Diritto d’Impresa di Confindustria stessa, ed era stata approvata dal Ministero della Giustizia nel giugno 2004; a seguito dei numerosi interventi legislativi che nel tempo hanno modificato la disciplina sulla responsabilità amministrativa degli enti, estendendone l’ambito applicativo a ulteriori fattispecie di reato, il Gruppo di lavoro di Confindustria ha provveduto ad aggiornare le Linee Guida per la costruzione dei Modelli organizzativi nel 2008, nel 2014 e da ultimo nel giugno 2021.

<sup>2</sup> Vedi Confindustria, Linee guida per la costruzione dei Modelli di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D. Lgs 231/2001, Giugno 2021, cap.II, Individuazione dei rischi e protocolli, par. 5, I principi di controllo.

- Principio di documentazione delle attività di controllo<sup>3</sup>: “Documentazione dei controlli”

L’implementazione di tale principio richiede che le attività di controllo effettuate nell’ambito del complessivo Sistema di Controllo Interno siano documentate (in altri termini, che ne venga lasciata traccia riscontrabile); le modalità di documentazione dei controlli possono essere le più diverse, su supporto cartaceo (spunte, verbali, sigle, etc.) o informatico (traccia informatica delle autorizzazioni, registro informatico dei risultati dei controlli automatizzati, etc.).

Sono stati inoltre applicati i seguenti ulteriori criteri e buone pratiche:

- per l’identificazione di misure preventive idonee alla prevenzione dei reati di natura colposa concernenti la salute e la sicurezza sui luoghi di lavoro si è fatto specifico riferimento alle previsioni ed agli indirizzi dell’art. 30 del D. Lgs 81/2008;
- per l’identificazione di misure preventive idonee alla prevenzione dei reati ambientali si è fatto riferimento alle previsioni ed agli indirizzi del Testo Unico Ambiente e alle buone pratiche di riferimento per la “Gestione del Sistema Ambientale”;
- ove adottati, è stata valorizzata la presenza di sistemi di gestione conformi a specifiche norme ISO per i relativi ambiti di applicazione;
- per l’identificazione delle misure preventive si sono inoltre tenute in specifica considerazione le responsabilità relative ai reati cosiddetti transnazionali introdotte dalla legge 146/2006.

### 1.1.2. Integrazione del Modello nel sistema di controllo Interno e di gestione dei rischi

Il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo della Società ex D. Lgs. 231/2001, fermo restando le finalità peculiari descritte precedentemente e relative alla valenza esimente prevista dal Decreto, si inserisce nel più ampio sistema di controllo interno e di gestione dei rischi già in essere ed adottato dalla Società in corrispondenza delle proprie esigenze e finalità di controllo.

La Società ha consapevolezza della complessità generata dal moltiplicarsi delle norme e delle figure con compiti di vigilanza e controllo interno sulle attività della Società nonché della rilevanza che per il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi assume la specifica qualifica che riveste (ad es. Società di gestione aeroportuale, handler, ecc...).

Per tale ragione, al fine di assicurare la migliore efficienza ed efficacia sia delle attività di controllo che di gestione del proprio sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, incluse le attività di verifica indipendente dei controlli e più in generale di monitoraggio degli stessi, la Società intende adottare un approccio di tipo integrato al disegno ed al mantenimento (aggiornamento e testing) del proprio Sistema di Controllo Interno.

In questo senso, in particolare i protocolli di controllo previsti nella parte speciale del presente Modello sono integrati con altri programmi di controllo già in essere, tra cui:

- il sistema di controllo interno e gestione dei rischi nella sua accezione più generale di sistema orientato alla efficacia ed efficienza dei processi aziendali, affidabilità delle informazioni contabili e gestionali, conformità alle leggi ed ai regolamenti applicabili;
- il sistema di controllo interno sulla produzione dei dati amministrativo-contabili, documentato a fronte delle responsabilità del Dirigente Preposto così come definite all’articolo 154-bis del TUF (ove previsto);

---

<sup>3</sup> Riferito all’esecuzione dei controlli, da non confondersi con la documentazione dei controlli da effettuarsi.

- i programmi di conformità specifici a talune norme rilevanti (norme e regolamenti in materia di concessioni aeroportuali, norme e regolamenti in materia di attività aeroportuali, norme e provvedimenti in materia di protezione dei dati personali, norme e regolamenti in materia di salute e sicurezza, norme e istruzioni in materia ambientale, etc.).

Tale integrazione potrà realizzarsi con riferimento alle diverse fasi del processo di gestione del controllo interno, fra le quali il disegno ed impianto dei controlli interni, l'esercizio dei controlli da parte dei relativi responsabili, le attività di supervisione del management e l'esecuzione delle verifiche indipendenti da parte dei soggetti responsabili del monitoraggio del sistema nel suo complesso.

### 1.1.3. Anticipazione del momento di tutela alla prevenzione delle contestazioni

Per la valutazione circa l'applicabilità dei reati alla Società è stato utilizzato un approccio di tipo cautelativo, valutando il "rischio 231" con riguardo anche agli effetti che si producono già in fase di indagine, ad esempio sul piano reputazionale, nonché alle sanzioni di diversa natura a cui la Società può essere sottoposta già in sede cautelare.

Tale approccio è stato adottato al fine di tutelare la Società dal "rischio 231" già con riferimento a possibili contestazioni, in senso pertanto ulteriormente restrittivo rispetto al "rischio 231" riferito all'ipotesi di soccombenza in giudizio.

### 1.1.4. Considerazione della natura pubblicistica di alcune attività

Ai fini di una adeguata conformazione dei protocolli organizzativi attinenti alla responsabilità amministrativa degli enti è necessario qualificare correttamente la natura delle attività della Società e della qualifica soggettiva assunta dal personale che svolge tali attività in relazione al relativo profilo pubblicistico o privatistico.

A tale riguardo, in coerenza con la giurisprudenza consolidata, si ricorda che la **qualifica soggettiva** eventualmente di natura pubblicistica non si fonda sull'esistenza di un rapporto di dipendenza con lo Stato o altro ente pubblico, bensì sui caratteri che qualificano l'attività svolta in concreto come **pubblica funzione** o come **pubblico servizio**, ancorché i soggetti interessati siano inquadrati in un contesto per altri aspetti privatistico.

*Pertanto «i soggetti inseriti nella struttura organizzativa e lavorativa di una società per azioni possono essere considerati pubblici ufficiali o incaricati di pubblico servizio, quando l'attività della società medesima sia disciplinata da una normativa pubblicistica e persegua finalità pubbliche, pur se con gli strumenti privatistici»<sup>4</sup>*

Sulla base di tali criteri, la giurisprudenza ha qualificato come pubblico ufficiale o incaricato di pubblico servizio: l'amministratore delegato di una società per azioni concessionaria autostradale<sup>5</sup>, gli amministratori di una società per azioni concessionaria della raccolta di rifiuti<sup>6</sup>, il coadiutore dell'esattore concessionario del servizio di tesoreria di un ente territoriale<sup>7</sup>, e numerosi altri soggetti appartenenti a diverse categorie, altrimenti inquadrati sotto il profilo giuslavoristico nel settore privato, che svolgevano funzioni pubbliche o attività di pubblico servizio.

Inoltre, anche l'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC), nelle sue linee guida, prevede espressamente che il Responsabile Unico del Procedimento, «nell'esercizio delle sue funzioni, è qualificabile come pubblico ufficiale»<sup>8</sup>, e più volte la giurisprudenza si è espressa nel senso che tale qualifica possa essere assunta anche dal Direttore dei Lavori.

---

<sup>4</sup> Cassazione Penale, Sez. VI, sentenza n. 15482/2017

<sup>5</sup> Ibid.

<sup>6</sup> Cassazione Penale, Sez. VI, sentenza n. 17372/2015

<sup>7</sup> Cassazione Penale, Sez. VI, sentenza n. 28125/2010

<sup>8</sup> ANAC, Linee Guida n. 3 «Nomina, ruolo e compiti del responsabile unico del procedimento per l'affidamento di appalti e concessioni»

In particolare, alle società concessionarie di gestione aeroportuale sulla base di diritti speciali ed esclusivi si applicano le norme del Codice dei Contratti riferite ai cd. «settori speciali» e le procedure di affidamento concernenti attività core rientrano fra gli ambiti di attività del gestore aeroportuale aventi natura pubblicistica; a tale natura si debbono pertanto coerentemente conformare i relativi assetti organizzativi ed amministrativi, incluso il relativo sistema di controllo interno e gestione dei rischi.

## 1.2. Assetto organizzativo del Gruppo SAVE

L'assetto organizzativo del Gruppo SAVE prevede che le società controllate e partecipate si avvalgano estensivamente di servizi centralizzati forniti prevalentemente dalla Capogruppo SAVE S.p.A., sulla base di contratti di servizio infragruppo; inoltre, la composizione dell'organo amministrativo delle società controllate e partecipate include di norma *manager* della capogruppo SAVE.

I Modelli 231 nell'ambito del Gruppo sono pertanto sviluppati tenendo conto dell'assetto organizzativo di Gruppo, dei servizi esternalizzati dalle controllate sulla Capogruppo, ed in coerenza con i contratti di servizio infragruppo.

L'integrazione organizzativa del Gruppo SAVE richiede opportuni flussi informativi fra gli Organismi di Vigilanza delle società del Gruppo, come indicato al paragrafo 4.7 *Coordinamento tra gli Organismi di Vigilanza delle società del Gruppo* a pagina 41 più sotto.

## 1.3. Adozione del Modello 231 da parte di Aertre S.p.A.

SAVE S.p.A., quale Capogruppo operativa del Gruppo SAVE, ha promosso la progressiva adozione di un proprio Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D. Lgs. 231/2001 da parte delle società controllate del Gruppo, in linea con gli indirizzi espressi nella presente Parte Generale.

Aertre S.p.A., in qualità di società controllata del Gruppo SAVE adottano pertanto in autonomia, con delibera e sotto la responsabilità dei propri organi amministrativi, un proprio Modello 231, nominando altresì un proprio Organismo di Vigilanza incaricato di curarne l'aggiornamento e di vigilare sull'attuazione del Modello.

Aertre S.p.A. individua altresì le attività sensibili per le finalità del D.Lgs. 231/2001, tenuto conto della natura e del tipo di attività svolta, delle dimensioni e della struttura della propria organizzazione.

Il Modello 231 adottato da Aertre S.p.A. sarà comunicato per fini conoscitivi all'Organismo di Vigilanza di SAVE S.p.A.

## 2. La Responsabilità Amministrativa delle Persone Giuridiche

### 2.1. Introduzione e quadro normativo

Il decreto legislativo 8 giugno 2001 n. 231 ha introdotto nel nostro ordinamento giuridico la “*Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica*”, ai sensi delle deleghe al governo di cui all’art. 11 della legge 29 settembre 2000, n. 300”.

L’intervento ha adeguato la normativa italiana alle disposizioni contenute in alcune convenzioni internazionali e comunitarie, ratificate dall’Italia con la stessa legge 300/2000<sup>9</sup>, contenenti la responsabilità degli enti collettivi per specifiche fattispecie di reato; in particolare, fermo restando il divieto di cui all’art. 27 della Costituzione<sup>10</sup>, con il D. Lgs 231/2001 il legislatore ha introdotto per le persone giuridiche e gli enti una forma di responsabilità amministrativa conseguente al reato commesso da esponenti e personale dell’organizzazione<sup>11</sup>.

Vale la pena ricordare che prima dell’intervento del D. Lgs 231/2001 l’ente pativa solo le conseguenze civilistiche del fatto commesso dal proprio dipendente – come per il risarcimento chiesto dal danneggiato o per le obbligazioni civili da reato, ed era escluso il riconoscimento di qualsiasi altra forma di responsabilità.

Le società possono invece ora essere ritenute responsabili amministrativamente per alcuni reati dolosi commessi o tentati, nell’interesse o a vantaggio delle società stesse, da personale o esponenti aziendali, con pene pecuniarie che toccano le risorse patrimoniali dell’ente medesimo e sanzioni interdittive, ove previste, che incidono direttamente sull’attività societaria<sup>12</sup>.

La norma ha affermato la punibilità degli enti in base al principio della “immedesimazione organica”; l’ente esprime all’esterno la propria volontà attraverso i suoi organi ed esponenti e, di conseguenza, risponde delle azioni e dei fatti – anche illeciti – da essi commessi.

Ai sensi dell’art. 6 del D. Lgs 231/2001, la responsabilità aziendale non discende quindi automaticamente dall’avverarsi del “reato-presupposto”, ma consegue piuttosto alla mancata attuazione colposa, da parte della società stessa, di quelle misure preventive che avrebbero potuto evitare il fatto (cd. “colpa organizzativa”); la effettiva attuazione di tali misure preventive può infatti costituire evidenza che la volontà aziendale è altra rispetto a quella espressa dall’autore del reato<sup>13</sup>.

L’ente potrà pertanto reclamare la propria estraneità alla volontà criminosa dell’esponente che ha commesso il reato ove possa dimostrare la propria “diligenza organizzativa”, ovvero provando la sussistenza di una serie di requisiti tra loro concorrenti, più stringenti se il reato è stato commesso da esponenti aziendali di vertice (vale a dire dai c.d. “soggetti in posizione apicale” o, in breve, “soggetti apicali”) piuttosto che da soggetti che

---

<sup>9</sup> La legge 300/2000 ratifica e recepisce diverse convenzioni internazionali tra le quali: la Convenzione sulla tutela degli interessi finanziari delle Comunità europee (Bruxelles, 26 luglio 1995) e relativo primo Protocollo (Dublino, 27 settembre 1996); la Convenzione relativa alla lotta contro la corruzione nella quale sono coinvolti funzionari delle Comunità europee o degli Stati membri dell’Unione Europea (Bruxelles, 26 maggio 1997); la Convenzione OCSE sulla lotta alla corruzione di pubblici ufficiali stranieri nelle operazioni economiche internazionali (Parigi, 17 dicembre 1997).

<sup>10</sup> In particolare, l’art. 27 della Costituzione, sancendo il principio di colpevolezza, esclude appunto che a rispondere del reato possa essere chiamato un soggetto diverso dalla persona fisica che l’ha commesso; per tale ragione, dunque, le persone giuridiche non sono penalmente perseguibili, secondo il brocardo latino “societas delinquere non potest”.

<sup>11</sup> Sull’introduzione della responsabilità da reato per gli enti collettivi così Confindustria nelle sue linee guida: “L’ampliamento della responsabilità mira a coinvolgere nella punizione di taluni illeciti penali il patrimonio degli enti e, in definitiva, gli interessi economici dei soci, i quali, fino all’entrata in vigore della legge in esame, non pativano conseguenze dalla realizzazione di reati commessi, con vantaggio della società, da amministratori e/o dipendenti. Il principio di personalità della responsabilità penale li lasciava, infatti, indenni da conseguenze sanzionatorie, diverse dall’eventuale risarcimento del danno, se ed in quanto esistente. Sul piano delle conseguenze penali, infatti, soltanto gli artt. 196 e 197 cod. pen. prevedevano (e prevedono tuttora) un’obbligazione civile per il pagamento di multe o ammende inflitte, ma solo in caso d’insolubilità dell’autore materiale del fatto”.

<sup>12</sup> Alle sanzioni interdittive e pecuniarie si aggiungono anche la confisca del prezzo o profitto del reato e la pubblicazione della sentenza.

<sup>13</sup> Così la Relazione Ministeriale illustrativa: “Ai fini della responsabilità dell’ente occorrerà, dunque, non soltanto che il reato sia ad esso ricollegabile sul piano oggettivo; di più, il reato dovrà costituire anche espressione della politica aziendale o quanto meno derivare da una colpa di organizzazione (...).



sono sottoposti alla direzione o vigilanza di altri (i soggetti “sottoposti all'altrui direzione” o, in breve, “sottoposti”).

La norma articola infatti il grado di diligenza organizzativa che la società dovrà essere in grado di dimostrare indicando all'art. 6 del d.lgs. 231/2001 i requisiti da provare per andare scusata dalla responsabilità amministrativa dell'ente in caso di reati commessi dai soggetti apicali, ed all'art. 7 del d.lgs. 231/2001 i requisiti da provare in caso di reati commessi dai soggetti sottoposti all'altrui direzione o vigilanza<sup>14</sup>.

In termini generali, potrà andare “scusata” la società che, prima della commissione dei reati, abbia compiuto un adeguato *risk assessment*<sup>15</sup> e, conseguentemente, abbia adottato, ed efficacemente attuato, modelli di organizzazione, gestione e controllo idonei a prevenire i reati stessi<sup>16</sup>, dotati di tutte le componenti previste dalla norma ai succitati artt. 6 e 7 del D. Lgs 231/2001.

In particolare, la società dovrà aver affidato ad un organismo interno, con autonomi poteri di iniziativa e controllo, il compito di vigilare sul funzionamento e sull'osservanza dei predetti modelli, nonché sul loro aggiornamento, suggerendo anche eventuali adeguamenti.

La responsabilità amministrativa della società è in ogni caso esclusa o non può essere ravvisata qualora: i soggetti apicali e/o i loro sottoposti abbiano agito nell'esclusivo interesse proprio o di terzi (art. 5, comma 2, D. Lgs 231/2001) 17, 18; l'ente stesso, volontariamente, abbia impedito il compimento dell'azione criminale o la realizzazione dell'evento di reato che l'apice/sottoposto stava tentando di commettere (art. 26, comma 2, D. Lgs 231/2001); il reato-presupposto si sia estinto per prescrizione (artt. 60 e 67, D. Lgs 231/2001); la sanzione amministrativa stessa si sia ormai prescritta (artt. 22 e 67, D. Lgs 231/2001).

Per quanto concerne l'ambito di applicazione soggettivo, è esplicitamente esclusa l'applicabilità del D. Lgs 231/2001 allo Stato, agli enti pubblici territoriali e a quelli non economici e che svolgono funzioni di rilievo costituzionale; inoltre, la Corte di Cassazione Sezione VI, con la pronuncia del 3 marzo 2004 n. 18941, ha stabilito che le norme sulla responsabilità amministrativa degli enti non si applicano alle imprese individuali.

## 2.2. La natura della responsabilità dell'ente

La responsabilità amministrativa degli enti, pur se autonoma rispetto a quella penale della persona fisica che ha commesso il reato, è strettamente connessa alla punibilità del fatto criminoso, condividendone, tranne che in ipotesi limitate, persino il medesimo *iter* processuale<sup>19</sup>.

Con riferimento alla natura della responsabilità ex D. Lgs 231/2001, si può pertanto ben sostenere che benché sul piano formale il tenore letterale della norma qualifichi la responsabilità come “amministrativa”, sul piano sostanziale si tratta in effetti di responsabilità assimilabile a quella penale, essendo rimesso al giudice penale

---

<sup>14</sup> Sulla base della presunzione empiricamente fondata secondo cui nel caso di reato commesso da un vertice il requisito “soggettivo” di responsabilità dell'ente sia soddisfatto, dal momento che il vertice esprime e rappresenta la politica dell'ente.

<sup>15</sup> Inteso come controllo sull'adeguatezza dell'organizzazione e quindi sull'adeguata distribuzione dei presidi di garanzia dei processi in cui maggiore è il rischio che si verifichi un reato.

<sup>16</sup> Per fare ciò potrà avvalersi di codici di comportamento (o linee guida) elaborati dalle associazioni rappresentative delle società, come, ad esempio, Confindustria.

<sup>17</sup> La Relazione illustrativa al D. Lgs 231/2001, nella parte relativa all'art. 5, comma 2, D. Lgs 231/2001, afferma: “Il secondo comma dell'articolo 5 dello schema mutua dalla lett. e) della delega la clausola di chiusura ed esclude la responsabilità dell'ente quando le persone fisiche (siano esse apici o sottoposti) abbiano agito nell'interesse esclusivo proprio o di terzi. La norma stigmatizza il caso di “rottura” dello schema di immedesimazione organica; si riferisce cioè alle ipotesi in cui il reato della persona fisica non sia in alcun modo riconducibile all'ente perché non realizzato neppure in parte nell'interesse di questo. E si noti che, ove risulti per tal via la manifesta estraneità della persona morale, il giudice non dovrà neanche verificare se la persona morale abbia per caso tratto un vantaggio (la previsione opera, dunque, in deroga al primo comma).”

<sup>18</sup> Nel caso in cui il reo ha agito nel “prevalente interesse proprio o di terzi e l'ente non ne ha ricavato vantaggio o ne ha ricavato un vantaggio minimo”, la società stessa potrà usufruire solamente di uno “sconto di pena” (art. 12 D. Lgs 231/2001).

<sup>19</sup> Le ipotesi in cui il procedimento amministrativo nei confronti della società è autonomo, e non dipende da quello penale a carico dell'apice o del sottoposto, sono disciplinate dall'art. 8 del D. Lgs 231/2001 (esse si verificano quando l'autore del reato non è identificato o non è imputabile, o quando il reato si estingue per causa diversa dall'amnistia).

competente l'accertamento dei reati dai quali essa è fatta derivare ed essendo estese all'ente le medesime garanzie del processo penale.

La Relazione illustrativa al D. Lgs 231/2001 sottolinea la "nascita di un **tertium genus** che coniuga i tratti essenziali del sistema penale e di quello amministrativo nel tentativo di contemperare le ragioni dell'efficacia preventiva con quelle, ancor più ineludibili, della massima garanzia".

L'intento è quello di creare "un sistema che, per la sua evidente affinità con il diritto penale, di cui condivide la stessa caratterizzazione afflittiva, si dimostri rispettoso dei principi che informano il secondo: primo tra tutti quello di colpevolezza".

Viene, quindi, sancita l'imputabilità diretta della persona giuridica (sia società o associazione), creando una figura di responsabilità ad hoc, giuridicamente diversa dal modello penale, ma che da questo mutua le principali garanzie, rispettando il divieto di cui all'art. 27 della Costituzione.

A tale proposito il D. Lgs 231/2001 fa in particolare espresso richiamo al principio di legalità (art. 2), alla successione delle leggi nel tempo (art. 3)<sup>20</sup>, alle garanzie proprie del processo penale nell'accertamento della responsabilità amministrativa aziendale (art. 34) e all'applicazione agli enti delle disposizioni processuali relative all'imputato (art. 35).

## 2.3. I reati presupposto

### 2.3.1. Gli autori del reato-presupposto

Come anticipato, la società è responsabile per i reati commessi nel suo interesse o a suo vantaggio (i c.d. "reati-presupposto"):

- dai **soggetti in posizione apicale** (o apici), vale a dire da "persone che rivestono funzioni di rappresentanza, di amministrazione o di direzione dell'ente o di una sua unità organizzativa dotata di autonomia finanziaria e funzionale nonché da persone che esercitano, anche di fatto, la gestione e il controllo dell'ente stesso" (art. 5, comma 1, lett. a), D. Lgs 231/2001);
- dai **soggetti sottoposti all'altrui direzione** (o sottoposti), cioè da "persone sottoposte alla direzione o alla vigilanza di uno dei soggetti" apicali (art. 5, comma 1, lett. b), D. Lgs 231/2001).

Si evidenzia a tale proposito che dalle definizioni sopracitate discende che la responsabilità amministrativa dell'ente potrebbe ravvisarsi anche per fatti delittuosi eventualmente commessi da soggetti organicamente inseriti nell'organizzazione dell'ente ancorché non appartenenti al personale dipendente o agli organi societari od associativi.

### 2.3.2. Fattispecie di reati-presupposto

Il D. Lgs 231/2001 prevede la responsabilità amministrativa degli enti per un vasto elenco di oltre cento reati presupposto puntualmente indicati nel D. Lgs 231/2001 o in altre disposizioni legislative che a questo fanno espresso richiamo, ed articolati nelle categorie sinteticamente riportate di seguito.

#### I. Delitti "contro la Pubblica Amministrazione" (artt. 24 e 25)

Reati in tema di malversazioni, truffe e frodi informatiche a danno dello stato o altro ente pubblico (art 24); reati in tema di comportamenti corruttivi e concussivi, anche nelle forme dell'induzione e dell'istigazione, e di peculato (art. 25).

---

<sup>20</sup> Principi già introdotti nel procedimento sanzionatorio amministrativo con la legge 24 Novembre 1981, n. 689.

## **II. Delitti informatici e trattamento illecito di dati (art. 24-bis)**

Reati in tema di accessi abusivi a sistemi informatici o telematici, diffusione di malware, intercettazione o interferenza di comunicazioni informatiche o telematiche, danneggiamento di archivi o sistemi informatici, falsificazione o frode in documenti informatici o detenzione di apparecchiature atte a tali fini.

## **III. Delitti di criminalità organizzata (art. 24-ter)**

Reati in tema di associazione per delinquere, tratta di persone o riduzione in schiavitù, violazione di disposizioni contro l'immigrazione clandestina, scambio elettorale politico-mafioso, sequestro di persona a scopo di rapina o estorsione, traffico di stupefacenti, traffico o detenzione illeciti di armi ed esplosivi.

## **IV. Falsità in monete, in carte di pubblico credito, in valori di bollo e in strumenti o segni di riconoscimento (art. 25-bis)**

Reati concernenti la fabbricazione e spendita di monete o valori di bollo falsi ed in tema di contraffazione di marchi, segni distintivi, brevetti, modelli e disegni e di introduzione nello Stato e commercio di prodotti con segni contraffatti.

## **V. Delitti contro l'industria e il commercio (art. 25-bis.1)**

Reati concernenti frodi, truffe e contraffazioni, anche alimentari, violenze e minacce nel commercio, incluso l'uso abusivo di brevetti altrui.

## **VI. Reati societari (art. 25-ter)**

Reati in tema di false comunicazioni sociali, impedito controllo, operazioni illecite sul capitale, altre operazioni in pregiudizio dei creditori, omessa comunicazione del conflitto d'interessi, indebita ripartizione dei beni sociali da parte dei liquidatori, corruzione tra privati, anche nella forma dell'istigazione, illecita influenza sull'assemblea, agiotaggio, ostacolo all'esercizio delle funzioni delle autorità pubbliche di vigilanza.

## **VII. Delitti con finalità di terrorismo e di eversione dell'ordine democratico (art. 25-quater)**

Si tratta dei "delitti aventi finalità di terrorismo o di eversione dell'ordine democratico, previsti dal codice penale e dalle leggi speciali", nonché dei delitti "che siano comunque stati posti in essere in violazione di quanto previsto dall'articolo 2 della Convenzione internazionale per la repressione del finanziamento del terrorismo fatta a New York il 9 dicembre 1999".<sup>21</sup>

I principali reati presupposto appartenenti alla presente categoria includono pertanto gli atti terroristici e le condotte con finalità di terrorismo, anche in forma associativa e/o internazionale e dell'istigazione; sono inclusi in particolare gli atti di terrorismo ed eversione compiuti mediante sequestri di persona o attentando alla sicurezza della navigazione marittima o aerea<sup>22</sup>.

## **VIII. Delitti di pratiche di mutilazione degli organi genitali femminili (art. 25-quater.1)**

Reati connessi a pratiche di mutilazione degli organi genitali femminili.

---

<sup>21</sup> La Convenzione di New York del 1999 prevede che i sistemi penali degli Stati aderenti sanzionino chiunque, illegalmente e dolosamente, fornisce o raccoglie fondi sapendo che gli stessi saranno, anche parzialmente, utilizzati per compiere: (i) atti diretti a causare la morte - o gravi lesioni - di civili, quando l'azione sia finalizzata ad intimidire una popolazione, o coartare un governo o un'organizzazione internazionale; (ii) atti costituenti reato ai sensi delle convenzioni in materia di: sicurezza del volo e della navigazione, tutela del materiale nucleare, protezione di agenti diplomatici, repressione di attentati mediante uso di esplosivi.

<sup>22</sup> La categoria dei "delitti aventi finalità di terrorismo o di eversione dell'ordine democratico, previsti dal codice penale e dalle leggi speciali" è menzionata dal Legislatore in modo generico, senza indicare le norme specifiche la cui violazione comporterebbe l'applicazione del presente articolo.

**IX. Delitti contro la personalità individuale (art. 25-quinquies)**

Reati di riduzione o mantenimento in schiavitù o in servitù, connessi alla prostituzione e alla pornografia minorile, alla tratta di persone e al commercio di schiavi, all'adescamento di minorenni e all'intermediazione illecita e sfruttamento del lavoro.

**X. Abusi di mercato (art. 25-sexies)**

Reati previsti dal Testo Unico della Finanza (D. Lgs 24 febbraio 1998, n. 58) connessi all'abuso di informazioni privilegiate e alla manipolazione dei mercati.

**XI. Reati colposi in materia di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro (art. 25-septies)**

Reati di omicidio colposo e di lesioni colpose gravi o gravissime con violazione delle norme sulla salute e sicurezza sul lavoro.

**XII. Ricettazione, riciclaggio, autoriciclaggio (art. 25-octies)**

Reati di ricettazione, riciclaggio, impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita, autoriciclaggio.

**XIII. Delitti in materia di mezzi di pagamento diversi dai contanti (art. 25 octies. 1)**

Reati che si caratterizzano per il fatto di individuare il loro momento di configurazione nel mero utilizzo degli strumenti di pagamento diversi di contanti (intesi come dispositivi diversi dalla moneta che permettono al titolare o all'utente di trasferire denaro anche attraverso mezzi di scambio digitali) in modo illecito, non essendo necessario l'effettivo conseguimento di un profitto, oppure di reati consistenti nel conseguimento di un ingiusto profitto con correlativo danno patrimoniale altrui, attraverso la manipolazione del sistema informatico.

**XIV. Delitti in materia di violazione del diritto d'autore (art. 25-novies)**

Si tratta di una pluralità di comportamenti concernenti la diffusione o l'utilizzo abusivo di opere dell'ingegno protette, la duplicazione abusiva di programmi per elaboratore, l'utilizzo o commercio di supporti non contrassegnati da SIAE, il commercio di strumenti per violare sistemi di protezione informatica, la decrittazione abusiva o il commercio di strumenti per la decrittazione abusiva, l'utilizzo o il commercio di apparati per la decodifica abusiva di trasmissioni audiovisive.

**XV. Induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria (art. 25-decies)**

Reato di induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria<sup>23</sup>.

**XVI. Reati ambientali (art. 25-undecies)**

Reati in materia ambientale concernenti l'inquinamento o il disastro ambientale, anche in forma colposa, la distruzione o il deterioramento di habitat protetti, l'uccisione, cattura, detenzione o commercio di specie animali o vegetali protette, gli scarichi illeciti nelle acque, suolo e sottosuolo, l'omessa bonifica dei siti ove approvata dall'autorità competente, il superamento di valori limite di emissione che determinano il superamento dei valori limite di qualità dell'aria, il traffico o la gestione illecita di rifiuti, inclusi la violazione di taluni obblighi documentali o la falsificazione di analisi o documenti, il traffico o abbandono di materiali radioattivi, l'inquinamento doloso o colposo provocato da navi, l'utilizzo illecito di sostanze lesive dell'ozono.

**XVII. Impiego di cittadini di Paesi terzi il cui soggiorno è irregolare (art. 25-duodecies)**

Reati connessi all'impiego di lavoratori non in regola con i titoli per il soggiorno nel territorio del paese.

---

<sup>23</sup> L'articolo è stato inserito dall'articolo 4, co. 1, della legge 3 agosto 2009, n. 116, come articolo 25-novies, non tenendo conto dell'inserimento di tale articolo 25-novies da parte dell'articolo 15, comma 7, lettera c), della legge 23 luglio 2009, n. 99; per tale motivo nella prassi editoriale tale articolo viene rinumerato come articolo 25-decies.

#### **XVIII. Reati di razzismo e xenofobia (art. 25-terdecies)**

Reati riferiti alla propaganda di idee fondate sulla superiorità o sull'odio razziale o etnico, l'istigazione a commettere atti di discriminazione per motivi razziali, etnici, nazionali o religiosi, l'incitamento alla discriminazione o alla violenza per motivi razziali, etnici, nazionali o religiosi, fatto in modo organizzato.<sup>24</sup>

#### **XIX. Frode in competizioni sportive, esercizio abusivo di gioco o di scommessa e giochi d'azzardo esercitati a mezzo di apparecchi vietati (25-quaterdecies)**

**Reati concernenti offerte o promesse di denaro o altre utilità o vantaggi ai partecipanti di una di una competizione sportiva con l'obiettivo di raggiungere un risultato diverso da quello conseguente al corretto e leale svolgimento della competizione oppure l'organizzazione del giuoco del lotto o di scommesse o di concorsi pronostici che la legge riserva allo Stato o ad altro ente concessionario.**

#### **XX. Reati tributari (25-quinquiesdecies)**

**Reati specificamente destinati a sanzionare la violazione di norme poste a tutela dell'interesse dell'amministrazione finanziaria, all'esercizio dei poteri dell'accertamento, controllo e riscossione dei tributi che spettano ad essa nello specifico campo delle imposte dirette e della imposta sul valore aggiunto.**

#### **XXI. Reati in materia di contrabbando (art. 25 sexiesdecies)**

**Reati di cui agli artt. 282 e ss. del D.P.R. 23 gennaio 1973, n. 43 - Testo unico delle disposizioni legislative in materia doganale - concernenti la movimentazione illegale di merci attraverso i confini di terra e gli spazi doganali, nei laghi di confine, per mare, per via aerea e il contrabbando nelle sue molteplici declinazioni.**

#### **XXII. Delitti contro il patrimonio culturale (art. 25 septiesdecies – art. 25 duodevicies)**

**Delitti con cui il Codice penale punisce, con pene più severe rispetto a quelle previste per i corrispondenti delitti semplici, il furto, l'appropriazione indebita, la ricettazione, il riciclaggio e l'autoriciclaggio e il danneggiamento che abbiano ad oggetto beni culturali. Vengono altresì punite le condotte di illecito impiego, importazione ed esportazione di beni culturali e la contraffazione.**

#### **XXIII. Reati transnazionali richiamati dall'art. 10 della legge 16 marzo 2006, n. 146, di "ratifica ed esecuzione della Convenzione e dei Protocolli delle Nazioni Unite contro il crimine organizzato transnazionale, adottati dall'Assemblea generale il 15 novembre 2000 e il 31 maggio 2001"**

Si tratta dei reati di associazione per delinquere, inclusa l'associazione per delinquere finalizzata al contrabbando di tabacchi esteri o al traffico illecito di stupefacenti, anche di tipo mafioso, il traffico di migranti e l'intralcio alla giustizia mediante l'induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria o il favoreggiamento personale, aventi il requisiti della transnazionalità<sup>25, 26</sup>; taluni reati

---

<sup>24</sup> I comportamenti in parola sono sanzionabili se commessi in modo che derivi concreto pericolo di diffusione e fondati in tutto o in parte sulla negazione, sulla minimizzazione in modo grave o sull'apologia della Shoah o dei crimini di genocidio, dei crimini contro l'umanità e dei crimini di guerra.

<sup>25</sup> La definizione di "reato transnazionale" è contenuta nell'art. 3 della legge n. 146/2006, laddove si specifica che si considera tale "il reato punito con la pena della reclusione non inferiore nel massimo a quattro anni, qualora sia coinvolto un gruppo criminale organizzato", con l'ulteriore condizione che sussista almeno uno dei seguenti requisiti: "sia commesso in più di uno Stato" ovvero "sia commesso in uno Stato, ma una parte sostanziale della sua preparazione, pianificazione, direzione o controllo avvenga in un altro Stato" ovvero "sia commesso in uno Stato, ma in esso sia implicato un gruppo criminale organizzato impegnato in attività criminali in più di uno Stato" ovvero "sia commesso in uno Stato ma abbia effetti sostanziali in un altro Stato" [art. 3, lett. a), b), c) e d)].

<sup>26</sup> È da notare che, in questo caso, l'ampliamento dei reati che comportano la responsabilità dell'ente non è stato operato – come in precedenza – con l'inserimento di ulteriori disposizioni nel corpo del D. Lgs 231/2001, bensì mediante un'autonoma previsione contenuta nel suddetto art. 10 della legge n. 146/2006, il quale stabilisce le specifiche sanzioni amministrative applicabili ai reati sopra elencati,

inizialmente previsti come reato presupposto solo ove qualificabili come transnazionali sono stati successivamente inseriti fra i reati presupposto anche in assenza di tale requisito<sup>27</sup>.

### 2.3.3. I reati-presupposto commessi all'estero

Secondo l'art. 4, l'ente che ha la sede principale in Italia, ossia la sede effettiva ove si svolgono le attività amministrative e di direzione, eventualmente anche diversa da quella in cui si trova l'azienda o la sede legale (enti dotati di personalità giuridica), ovvero il luogo in cui viene svolta l'attività in modo continuativo (enti privi di personalità giuridica), può essere chiamato a rispondere, ai sensi del D. Lgs 231/2001, anche per reati commessi all'estero.<sup>28</sup> Il reato deve essere commesso da un soggetto funzionalmente legato all'ente, apicale o sottoposto, e deve rientrare nei casi e nelle condizioni previsti dagli artt. 7, 8, 9, 10 c.p.<sup>29</sup>.

Tali regole riguardano i reati commessi interamente all'estero da soggetti apicali o sottoposti. Per le condotte criminose che siano avvenute anche solo in parte in Italia, si applica il principio di territorialità ex art. 6 del codice penale, in forza del quale "il reato si considera commesso nel territorio dello Stato, quando l'azione o l'omissione, che lo costituisce, è ivi avvenuta in tutto o in parte, ovvero si è ivi verificato l'evento che è la conseguenza dell'azione od omissione".

## 2.4. Le sanzioni amministrative a carico dell'ente

Il D. Lgs 231/2001 adotta un impianto sanzionatorio fondato sull'irrogazione di pene pecuniarie, pene interdittive, confisca del prezzo o del profitto del reato e pubblicazione della sentenza<sup>30</sup>.

### 2.4.1. Le sanzioni pecuniarie

Le **sanzioni pecuniarie** sono decise dal giudice attraverso un sistema basato su "quote", in numero non inferiore a 100 e non superiore a 1.000, e di importo variabile fra un minimo di Euro 258,22 ed un massimo di Euro 1549,37 (D. Lgs 231/2001 art. 10).

Nella commisurazione della sanzione pecuniaria il giudice determinerà (D. Lgs 231/2001 art. 11):

- il numero delle quote, tenendo conto della gravità del fatto, del grado di responsabilità della società, e dell'attività svolta per eliminare o attenuare le conseguenze del fatto e per prevenire la commissione di ulteriori illeciti;
- l'importo della singola quota, sulla base delle condizioni economiche e patrimoniali della società.

La pena pecuniaria può essere aumentata nel caso in cui un ente sia ritenuto responsabile della commissione di una pluralità di reati (ai sensi dell'art. 21 del D. Lgs 231/2001).

La pena pecuniaria può essere ridotta quando:

---

disponendo – in via di richiamo – nell'ultimo comma che "agli illeciti amministrativi previsti dal presente articolo si applicano le disposizioni di cui al D. Lgs 8 giugno 2001, n. 231".

<sup>27</sup> Con Legge 15 luglio 2009, n° 94 (art. 2, comma 29), è stato aggiunto al D. Lgs 231/2001 l'art. 24-ter (Delitti di criminalità organizzata), il quale identifica come reati presupposto della responsabilità amministrativa degli enti i reati di cui agli artt. artt. 416 e 416-bis c.p., ed art. 74 del d.p.r. 9 ottobre 1990, n. 309, anche in assenza del requisito della transnazionalità; con Legge 3 agosto 2009, n° 116 (art. 4) è stato aggiunto al D. Lgs 231/2001 l'art. 25-novies (Induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria), il quale identifica come reato presupposto della responsabilità amministrativa degli enti il reato di cui all' art. 377-bis c.p. anche in assenza del requisito della transnazionalità.

<sup>28</sup> e "(...) purché nei loro confronti non proceda lo Stato del luogo in cui è stato commesso il fatto. Nei casi in cui la legge prevede che il colpevole sia punito a richiesta del Ministro della giustizia, si procede contro l'ente solo se la richiesta è formulata anche nei confronti di quest'ultimo."

<sup>29</sup> Art. 7 c.p.: "Reati commessi all'estero"; Art. 8 c.p.: "Delitto politico commesso all'estero"; Art. 9 c.p.: "Delitto comune del cittadino all'estero"; Art. 10 c.p.: "Delitto comune dello straniero all'estero".

<sup>30</sup> La pubblicazione della sentenza si ha solo in caso di applicazione di una sanzione interdittiva (art. 18, D. Lgs 231/2001).



- il reato-presupposto non si realizzi ma rimanga nella forma del tentativo<sup>31</sup> (art. 26);
- l'apicale/sottoposto abbia commesso il reato nel prevalente interesse proprio o di terzi e l'ente ne abbia ricavato un vantaggio minimo o nullo (art. 12);
- il danno provocato sia di particolare tenuità (art. 12);
- prima dell'apertura del dibattimento di primo grado, l'ente abbia risarcito integralmente il danno e abbia eliminato le conseguenze, ovvero si sia efficacemente adoperato in tal senso (art. 12);
- sempre prima dell'apertura del dibattimento di primo grado, sia stato adottato e attuato un Modello organizzativo idoneo a prevenire ulteriori simili reati (art. 12).

#### 2.4.2. Le sanzioni interdittive

Le **sanzioni interdittive** hanno ad oggetto la specifica attività alla quale si riferisce l'illecito<sup>32</sup> (D.Lgs. 231/2001, art. 14), e si applicano in relazione ai soli reati per i quali sono espressamente previste, purché ricorra almeno una delle seguenti condizioni (D.Lgs. 231/2001, art. 13):

- la società ha tratto dalla consumazione del reato un profitto di rilevante entità e il reato è stato commesso da soggetti in posizione apicale ovvero da soggetti sottoposti all'altrui direzione quando, in tale ultimo caso, la commissione del reato è stata determinata o agevolata da gravi carenze organizzative;
- in caso di reiterazione degli illeciti.

Esse sono:

- la sospensione o revoca delle autorizzazioni, licenze o concessioni funzionali alla commissione dell'illecito;
- il divieto di contrattare con la Pubblica Amministrazione, salvo che per ottenere le prestazioni di un pubblico servizio (anche limitato a determinati tipi di contratto o a determinate amministrazioni);
- l'esclusione da agevolazioni, finanziamenti, contributi o sussidi e l'eventuale revoca di quelli concessi;
- il divieto di pubblicizzare beni o servizi;
- infine, l'interdizione dall'esercizio dell'attività (che comporta la sospensione o revoca di autorizzazioni, licenze o concessioni funzionali a tale attività), quando l'applicazione delle altre sanzioni risulti inadeguata.

Il giudice determina il tipo e la durata – da 3 mesi a 2 anni – delle sanzioni interdittive, tenendo conto dell'idoneità delle singole sanzioni a prevenire illeciti del tipo di quello commesso e, se necessario, può applicare congiuntamente più di una sanzione.

L'interdizione dall'esercizio dell'attività, il divieto di contrattare con la Pubblica Amministrazione e il divieto di pubblicizzare beni o servizi possono essere applicati, nei casi più gravi, in via definitiva.

---

<sup>31</sup> Secondo l'art. 56, comma 1, del c.p. "Chi compie atti idonei, diretti in modo non equivoco a commettere un delitto, risponde di delitto tentato, se l'azione non si compie o l'evento non si verifica". Come previsto dall'art. 26 del D. Lgs 231/2001, le pene pecuniarie e interdittive a carico della società sono ridotte da un terzo alla metà, mentre è esclusa l'irrogazione di pene amministrative nei casi in cui l'ente impedisca volontariamente il compimento dell'azione o la realizzazione dell'evento criminoso del proprio apice/sottoposto.

<sup>32</sup> La relazione illustrativa al D. Lgs 231/2001 precisa che la sanzione interdittiva non deve ispirarsi a un criterio applicativo generalizzato e indiscriminato: "Le sanzioni, per quanto possibile, devono colpire il ramo di attività in cui si è sprigionato l'illecito in omaggio a un principio di economicità e proporzionalità. La necessità di questa selezione deriva proprio dalla estrema frammentazione dei comparti produttivi che oggi segna la vita delle imprese".

Nel caso in cui l'irrogazione della sanzione interdittiva comporti l'interruzione di un pubblico servizio o di un servizio di pubblica necessità - come è la gestione aeroportuale -, ovvero gravi conseguenze occupazionali, il giudice può nominare un Commissario che prosegua l'attività dell'ente (art. 15, D. Lgs 231/2001).

Anche le sanzioni interdittive possono essere ridotte nei casi di delitto tentato (D.Lgs. 231/2001, art. 26), e addirittura non applicate nelle ipotesi di riduzione della pena pecuniaria per reato commesso nel prevalente interesse del reo o di terzi con vantaggio minimo o nullo dell'ente, o per danno cagionato di particolare tenuità (D.Lgs. 231/2001, artt. 12 comma 1 e 13 comma 3).

Quando sussistono gravi indizi per ritenere la responsabilità dell'ente e vi sia il fondato pericolo che vengano commessi illeciti simili, il giudice può applicare una sanzione interdittiva, prima della pronuncia della sentenza di condanna, quale misura cautelare (artt. da 45 a 52, D. Lgs 231/2001)<sup>33</sup>.

La norma prevede inoltre che le sanzioni interdittive non si applicano qualora, prima dell'apertura del dibattimento di primo grado, è stato risarcito il danno e sono state riparate le conseguenze del reato, sono stati adottati e attuati modelli organizzativi idonei a prevenire reati della specie di quello verificatosi, ed è stato messo a disposizione il profitto conseguito ai fini della confisca (D.Lgs. 231/2001 art. 17).

Vale, infine, segnalare come l'inosservanza delle sanzioni interdittive, o delle misure cautelari interdittive, comporti gravi conseguenze sia per il soggetto che non le rispetti sia per l'ente che da tale violazione trae vantaggio; per il primo, infatti, è prevista la pena della reclusione da sei mesi a tre anni, al secondo, invece, possono essere irrogate ulteriori pene pecuniarie e interdittive.

#### 2.4.3. Vicende modificative dell'ente

Nel quadro sanzionatorio delineato dal D. Lgs 231/2001, il legislatore ha voluto garantire la punibilità dell'ente anche nel caso in cui la compagine sociale si modifichi a seguito di trasformazione, fusione, scissione e cessione d'azienda; il fine è quello di evitare che tramite tali operazioni si possa eludere la responsabilità amministrativa dell'ente.

La **trasformazione** comporta un semplice mutamento del tipo di società, senza determinare l'estinzione del soggetto giuridico originario, pertanto, permane la responsabilità dell'ente per i reati commessi anteriormente alla trasformazione stessa (art. 28, D. Lgs 231/2001).

In ossequio alle norme generali del Codice Civile (art. 2504-*bis* c.c.), l'ente che risulta dalla **fusione** – anche per effetto d'**incorporazione** – assume diritti e obblighi derivanti dalle attività proprie delle società estinte, e risponde, quindi, anche dei reati di cui erano responsabili gli enti partecipanti alla fusione (art. 29, D. Lgs 231/2001)<sup>34</sup>.

L'art. 30 del D. Lgs 231/2001 prevede che, nel caso di **scissione** parziale, la società scissa rimanga responsabile per i reati commessi anteriormente alla data in cui la scissione ha avuto effetto.

Gli enti beneficiari della scissione, sia totale che parziale, sono solidalmente obbligati al pagamento delle sanzioni pecuniarie dovute dall'ente scisso per i reati commessi anteriormente alla scissione, nel limite del valore effettivo del patrimonio netto trasferito al singolo ente.

---

<sup>33</sup> Inoltre, sempre in via preventiva, il giudice può disporre il sequestro dei beni da confiscare e il sequestro conservativo delle garanzie per il pagamento delle pene pecuniarie e delle spese (artt. 53 e 54, D. Lgs 231/2001).

<sup>34</sup> La relazione illustrativa al D. Lgs 231/2001 chiarisce che "Ad evitare che, con particolare riguardo alle sanzioni interdittive, la regola ora enunciata determini una "dilatazione" di dubbia opportunità della misura punitiva - coinvolgendo aziende "sane" in provvedimenti diretti a colpire aziende "malate" (si pensi al caso in cui una modesta società, responsabile di un illecito sanzionabile con il divieto di contrattare con la pubblica amministrazione, venga incorporata da una grande società con azioni quotate in borsa) - provvedono, per vero, da un lato, la disposizione generale che limita comunque le sanzioni interdittive all'attività o alle strutture in cui l'illecito è stato commesso (articolo 14, comma 1, dello schema); e, dall'altro, la (...) facoltà dell'ente risultante dalla fusione di chiedere, nei congrui casi, la sostituzione delle sanzioni stesse con sanzioni pecuniarie."



Tuttavia, tale limite non si applica alle società a cui è stato devoluto, anche solo in parte, il ramo di attività nel cui ambito è stato commesso il reato, così come restano in capo a queste società le sanzioni interdittive per i reati commessi nell'esercizio dei rami di attività trasferiti.

Sempre nel caso di fusione o scissione, il giudice dovrà commisurare la sanzione pecuniaria facendo riferimento alle condizioni economiche e patrimoniali dell'ente originariamente responsabile, e non a quelle dell'ente a cui dovrebbe imputarsi la sanzione a seguito della fusione o della scissione (art. 31, comma 1, D. Lgs 231/2001).

Inoltre, l'ente risultante dalla fusione o dalla scissione potrà chiedere al giudice la conversione della sanzione interdittiva in sanzione pecuniaria, quando ha già eliminato le carenze organizzative che resero possibile la commissione del reato, ha già provveduto a risarcire il danno e ha messo a disposizione per la confisca il profitto del reato (art. 31, commi 2, 3 e 4, D. Lgs 231/2001)<sup>35</sup>.

L'art. 33 del D. Lgs 231/2001 disciplina unitariamente la **cessione** e il **conferimento d'azienda**; il cessionario, nel caso di cessione dell'azienda nella cui attività è stato commesso il reato, è solidalmente obbligato al pagamento della sanzione pecuniaria comminata al cedente, salvo il beneficio della previa escussione di quest'ultimo, nei limiti del valore dell'azienda ceduta e solamente per le sanzioni pecuniarie che risultino dai libri contabili obbligatori ovvero dovute per illeciti di cui era a conoscenza. Al contrario, non si estendono al cessionario le sanzioni interdittive inflitte al cedente.

## 2.5. I Modelli di Organizzazione, Gestione e Controllo

### 2.5.1. Efficacia esimente del Modello

Aspetto fondamentale del D. Lgs 231/2001 è l'attribuzione di un valore esimente, idoneo ad escludere la "colpa organizzativa", ad appositi Modelli di Organizzazione, Gestione e Controllo dell'ente.

Nel caso di reato commesso da un soggetto **apicale**, la società non risponde a titolo di responsabilità amministrativa se prova (D.Lgs. 231/2001, art. 6 comma 1):

- che l'organo dirigente ha adottato ed efficacemente attuato, prima della commissione del fatto, Modelli di organizzazione e di gestione idonei a prevenire reati della specie di quello verificatosi;
- che il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza dei Modelli e di curare il loro aggiornamento è stato affidato a un Organismo della società dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo;
- che i soggetti hanno commesso il reato eludendo fraudolentemente i Modelli di Organizzazione, Gestione e Controllo;
- che non vi è stata omessa o insufficiente vigilanza da parte dell'Organismo di Vigilanza.

---

<sup>35</sup> La Relazione illustrativa al D. Lgs 231/2001 chiarisce: "L'ente risultante dalla fusione e l'ente che, in caso di scissione, risulterebbe esposto ad una sanzione interdittiva possono ovviamente evitarne in radice l'applicazione provvedendo alla riparazione delle conseguenze del reato, nei sensi e nei termini indicati in via generale dall'articolo 17. Si è ritenuto tuttavia opportuno prevedere (...), che quando l'operatività della citata disposizione risultasse preclusa dal superamento del limite temporale dell'apertura del dibattimento, l'ente interessato abbia comunque facoltà di richiedere al giudice la sostituzione della sanzione interdittiva con una sanzione pecuniaria di ammontare pari da una a due volte quella inflitta all'ente per il medesimo reato (...). Resta salva, in ogni caso, la facoltà di chiedere la conversione anche in executivis a norma dell'articolo 78".

Inoltre, a norma dell'art. 32 D. Lgs 231/2001, le condanne pronunciate, anteriormente alla fusione o alla scissione, nei confronti degli enti fusi o scissi potranno essere valutate ai fini della reiterazione nel caso di ulteriori violazioni commesse dal nuovo ente successivamente all'evento modificativo della struttura societaria.

Nel caso, invece, di un reato commesso da soggetti sottoposti all'altrui direzione o vigilanza – c.d. **sottoposti** –, la società risponde se la commissione del reato è stata resa possibile dall'inosservanza degli obblighi di direzione o vigilanza.

Tuttavia, tale inosservanza è esclusa se la società ha adottato ed efficacemente attuato, prima della commissione del fatto, il detto Modello di organizzazione, gestione e controllo, contribuendo così ad individuare ed eliminare efficacemente ogni situazione di rischio (D.Lgs. 231/2001, art. 7 commi 1 e 2).

### 2.5.2. Contenuti del Modello

Il **Modello**, tenuto conto della estensione dei poteri delegati e del rischio di commissione dei reati, deve (D.Lgs. 231/2001, art. 6 comma 2):

- individuare le attività nel cui ambito possono essere commessi reati;
- prevedere specifici protocolli diretti a programmare la formazione e l'attuazione delle decisioni della società in relazione ai reati da prevenire;
- individuare modalità di gestione delle risorse finanziarie idonee a impedire la commissione dei reati;
- prevedere obblighi di informazione nei confronti dell'organismo deputato a vigilare sul funzionamento e l'osservanza dei modelli;
- introdurre un Sistema Disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel Modello.

In relazione alla gestione delle segnalazioni, il Modello deve altresì prevedere (D. Lgs 231/2001, art. 6 comma 2bis):

- uno o piu' canali informativi che consentano ai soggetti destinatari del Modello di presentare segnalazioni di condotte illecite o di violazioni del modello e che garantiscano la riservatezza dell'identità del segnalante nelle attività di gestione della segnalazione;
- prevedere almeno un canale alternativo di segnalazione idoneo a garantire, con modalità informatiche, la riservatezza dell'identità del segnalante;
- il divieto di atti di ritorsione o discriminatori, diretti o indiretti, nei confronti del segnalante per motivi collegati, direttamente o indirettamente, alla segnalazione;
- nel sistema disciplinare concernente le violazioni al Modello, prevedere sanzioni anche nei confronti di chi viola le misure di tutela del segnalante, nonché di chi effettua con dolo o colpa grave segnalazioni che si rivelano infondate.

La formale adozione del Modello non è naturalmente sufficiente per scriminare l'operato degli enti; la diligenza organizzativa dell'ente richiede infatti che il Modello risulti altresì efficacemente attuato; l'efficace **attuazione** del Modello richiederà pertanto che le previsioni dello stesso siano concretamente implementate e realizzate.

L'art. 7 comma 4 del D.Lgs. 231/2001 indica i criteri di efficace attuazione del Modello indicativamente applicabili nel caso di reati commessi da soggetti sottoposti all'altrui direzione e vigilanza:

- la verifica periodica e l'eventuale modifica del Modello, quando sono scoperte significative violazioni delle prescrizioni ovvero quando intervengono mutamenti nell'organizzazione e nell'attività, ovvero modifiche legislative;
- un Sistema Disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel Modello.

### 2.5.3. Il ruolo delle linee guida predisposte dalle associazioni rappresentative di categoria

Per la predisposizione del Modello l'ente può seguire le linee guida redatte dalle associazioni di categoria quali, per quanto riguarda la Società, le Linee Guida preparate da Confindustria.

Le "Linee guida per la costruzione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo ex D. Lgs n. 231/2001" di Confindustria sono state aggiornate da Confindustria da ultimo a giugno 2021 ed approvate dal Ministero di Giustizia in data 8 giugno 2021; dette linee guida forniscono alle società indicazioni e misure, essenzialmente tratte dalla pratica aziendale, per la predisposizione dei Modelli organizzativi.

In breve, danno un quadro del sistema normativo delineato dal D. Lgs 231/2001, spunti per la valutazione dei rischi e per la predisposizione dei protocolli interni, per elaborare il Codice Etico e il Sistema Disciplinare dell'azienda, e per l'individuazione dell'Organismo di Vigilanza, oltre ad illustrare una casistica dei reati-presupposto rilevanti ai fini della responsabilità amministrativa in parola.

Nella definizione del modello di organizzazione, gestione e controllo, le Linee Guida di Confindustria prevedono le seguenti fasi progettuali:

- l'identificazione dei rischi, ossia l'analisi del contesto aziendale per evidenziare in quali aree di attività e secondo quali modalità si potrebbero ipoteticamente verificare i reati previsti dal D. Lgs. 231/2001;
- la predisposizione di un sistema di controllo idoneo a prevenire i rischi di reato identificati nella fase precedente, attraverso la valutazione del sistema di controllo esistente all'interno dell'ente ed il suo adeguamento alle esigenze espresse dal D. Lgs. 231/2001.

Le componenti più rilevanti del sistema di controllo delineato nelle Linee Guida di Confindustria per garantire l'efficacia del modello di organizzazione, gestione e controllo sono le seguenti:

- previsione di principi etici e di regole comportamentali in un Codice Etico;
- un sistema organizzativo sufficientemente aggiornato, formalizzato e chiaro, in particolare con riguardo alle attribuzioni di responsabilità, alle linee di dipendenza gerarchica ed alla descrizione dei compiti con specifica previsione di principi di controllo;
- procedure manuali e/o informatiche che regolino lo svolgimento delle attività, prevedendo opportuni controlli;
- poteri autorizzativi e di firma coerenti con le responsabilità organizzative e gestionali attribuite dall'ente, prevedendo, laddove opportuno, adeguati limiti di spesa;
- informazione e comunicazione al personale, caratterizzata da capillarità, efficacia, autorevolezza e chiarezza, nonché adeguatamente dettagliata e periodicamente ripetuta, a cui si aggiunge un adeguato programma di formazione del personale, modulato in funzione dei diversi tipi di destinatari;
- sistemi di controllo integrato che, considerando tutti i rischi operativi, siano capaci di fornire una tempestiva segnalazione dell'esistenza e dell'insorgere di situazioni di criticità generale e/o particolare<sup>36</sup>.

Le Linee Guida di Confindustria precisano, inoltre, che le componenti del sistema di controllo sopra descritte devono conformarsi ad una serie di principi di controllo, tra cui:

- verificabilità, tracciabilità, coerenza e congruità di ogni operazione, transazione e azione;

---

<sup>36</sup> A tal proposito, le Linee guida Confindustria di giugno 2021 ribadiscono l'opportunità dell'adozione di un sistema integrato di gestione dei rischi (*compliance* integrata) tal per cui si ottenga un effetto di: i) razionalizzazione delle attività; ii) miglioramento di efficacia ed efficienza delle attività di *compliance*; iii) facilitazione della condivisione delle informazioni attraverso una visione integrata delle diverse esigenze di *compliance*, anche tramite *risk assessment* congiunti in vari ambiti e la manutenzione periodica dei programmi di *compliance*.

- applicazione del principio di separazione delle funzioni e segregazione dei compiti di modo che nessuno possa gestire in autonomia un intero processo;
- istituzione, esecuzione e documentazione delle attività di controllo sui processi e sulle attività a rischio di reato.

## 2.6. L'accertamento dell'illecito amministrativo

### 2.6.1. Il procedimento relativo agli illeciti amministrativi

Per il procedimento relativo agli illeciti amministrativi dipendenti da reato si osservano, oltre alle specifiche norme dettate dal D. Lgs 231/2001, le disposizioni del Codice di Procedura Penale e del D. Lgs 271/1989<sup>37</sup> (D.Lgs. 231/2001, art. 34).

La responsabilità dell'ente per l'illecito derivante da reato, pur essendo una responsabilità di tipo amministrativo, viene pertanto accertata nell'ambito di un procedimento penale e, precisamente, dallo stesso giudice chiamato a decidere sul reato-presupposto commesso dal soggetto apicale o dal sottoposto (artt. 36 e 38, D. Lgs 231/2001)<sup>38</sup>.

L'accertamento della responsabilità amministrativa dell'ente, o della sua diligenza organizzativa che ne esclude la responsabilità amministrativa, richiede sostanzialmente:

- una verifica sulla sussistenza del reato-presupposto;
- l'accertamento circa l'adozione ed efficace adozione e attuazione di un Modello organizzativo che preveda misure volte alla prevenzione del reato;
- la valutazione della idoneità di tali misure e del Modello organizzativo adottato vale a dire della loro capacità valutata *ex-ante* di prevenire, con ragionevole confidenza, la commissione del reato successivamente verificatosi (cd. valutazione di idoneità secondo il criterio della "prognosi postuma").

Si ricorda che ai sensi dell'art. 37 del D. Lgs 231/2001 non si può procedere nei confronti dell'ente quando l'azione penale nei confronti dell'apicale/sottoposto, autore del reato, non può essere iniziata o proseguita per mancanza della querela, dell'istanza di procedimento, della richiesta di procedimento o dell'autorizzazione a procedere (vale a dire delle condizioni di procedibilità di cui agli artt. 336, 341, 342, 343 c.p.p.).

### 2.6.2. Il sindacato di idoneità

Il sindacato del giudice circa l'astratta idoneità del Modello organizzativo a prevenire i reati di cui al D. Lgs 231/2001 è condotto, come ricordato sopra, secondo il criterio della c.d. "prognosi postuma".

Il giudizio di idoneità va infatti formulato secondo un criterio sostanzialmente *ex ante* per cui il giudice si colloca, idealmente, nella realtà aziendale nel momento in cui si è verificato l'illecito per saggiare la congruenza del Modello adottato<sup>39</sup>.

---

<sup>37</sup> D.Lgs. 28 luglio 1989 n. 271, recante "Norme di attuazione, di coordinamento e transitorie del Codice di Procedura Penale".

<sup>38</sup> Salvo procedere separatamente nei casi previsti dall'art. 38, comma 2, D. Lgs 231/2001: "Si procede separatamente per l'illecito amministrativo dell'ente soltanto quando: a) è stata ordinata la sospensione del procedimento ai sensi dell'articolo 71 del codice di procedura penale [sospensione del procedimento per l'incapacità dell'imputato]; b) il procedimento è stato definito con il giudizio abbreviato o con l'applicazione della pena ai sensi dell'articolo 444 del codice di procedura penale [applicazione della pena su richiesta] ovvero è stato emesso il decreto penale di condanna; c) l'osservanza delle disposizioni processuali lo rende necessario".

<sup>39</sup> Paliero, La responsabilità della persona giuridica per i reati commessi dai soggetti in posizione apicale, Relazione tenuta al convegno Paradigma, Milano, 2002, p. 12 del dattiloscritto. Rordorf, La normativa sui modelli di organizzazione dell'ente, in Responsabilità degli enti, cit., supplemento al n. 6/03 Cassazione penale, 88 s.

In altre parole, va giudicato “idoneo a prevenire i reati” il Modello organizzativo che, prima della commissione del reato, potesse e dovesse essere ritenuto tale da azzerare o, almeno, minimizzare, con ragionevole certezza, il rischio della commissione del reato successivamente verificatosi<sup>40</sup>.

## 2.7. La responsabilità amministrativa degli enti nell’ambito dei Gruppi societari

Come ricordato dalle linee guida di Confindustria, il D.Lgs. 231/2001 non affronta espressamente gli aspetti connessi alla responsabilità dell’ente appartenente a un gruppo di imprese.

Inoltre, come evidenziato dalle stesse Linee Guida, non essendo il gruppo configurabile come ente, lo stesso non può essere considerato diretto centro di imputazione della responsabilità da reato, e non si può pertanto in alcun modo affermare una responsabilità diretta del gruppo ai sensi del decreto 231.

Pertanto, la dottrina e la giurisprudenza si sono piuttosto interrogate sulla possibilità che fatti giuridicamente rilevanti anche ai sensi del D.Lgs. 231/2001 posti in essere nell’ambito di una società del Gruppo possano determinare conseguenze giuridiche sul perimetro della responsabilità di altre entità dello stesso Gruppo – in particolare della capogruppo – concludendo che, a determinate condizioni, tale ipotesi non possa essere esclusa.

Appare dunque opportuno un approfondimento sulla responsabilità da reato *nel gruppo*, affinché le scelte organizzative, inerenti sia i sistemi di governance che i sistemi di controllo interno e gestione dei rischi, siano assunte avendo contezza delle riflessioni sino ad oggi maturate rispetto al tema in parola.

A tale proposito la giurisprudenza e la dottrina più autorevoli, richiamate dalle già citate Linee Guida di Confindustria, hanno osservato che ai fini dell’imputazione della responsabilità da reato ex d.lgs. 231/2001 è necessario individuare e motivare la sussistenza dei criteri di imputazione di tale responsabilità in capo individualmente a ciascun ente. Da ultimo, l’aggiornamento delle Linee Guida operato nel giugno 2021 ha affermato la necessità che l’interesse o vantaggio della controllante per illeciti commessi da e all’interno di società controllate debbano essere riscontrati in concreto; precisamente, l’estensione della responsabilità ex Decreto 231 è ammissibile solo a condizione che: a) all’interesse o vantaggio di una società si accompagni anche quello concorrente di altra società, b) la persona fisica autrice del reato presupposto sia in possesso della qualifica soggettiva necessaria ai sensi dell’art. 5 del Decreto 231<sup>41</sup>

In particolare, per quanto concerne la controllante, la sussistenza dei presupposti per l’imputazione potrebbe essere ravvisata qualora:

- l’eventuale reato presupposto fosse stato commesso nell’interesse o a vantaggio immediato e diretto, oltre che della controllata, anche della controllante;
- persone fisiche collegate in via funzionale alla controllante avessero partecipato alla commissione del reato presupposto, recando un contributo causalmente rilevante (Cass., V sez. pen., sent. n. 24583 del 2011), da provarsi in maniera concreta e specifica.

Con riferimento a tale ultimo aspetto, le Linee Guida di Confindustria evidenziano quali possibili contributi casualmente rilevanti ad esempio i seguenti:

- direttive penalmente illegittime, se i lineamenti essenziali dei comportamenti delittuosi realizzati dai compartecipi siano desumibili in maniera sufficientemente precisa dal programma fissato dai vertici della controllante;

---

<sup>40</sup> In tal senso, Amato, nel commento all’ordinanza 4-14 aprile 2003 del GIP di Roma, in *Guida al diritto n. 31 del 9 agosto 2003*.

<sup>41</sup> Cass. II Sez. pen., sent. n. 52316 del 2016.

- coincidenza tra i vertici della controllante e quelli della controllata (cd. *interlocking directorates*); tale circostanza aumenta il rischio di propagazione della responsabilità all'interno del gruppo, perché le società potrebbero essere considerate soggetti distinti solo sul piano formale.

### 3. Il Modello di Organizzazione e Gestione di Aertre ai sensi del D.Lgs. 231/2001

#### 3.1. Finalità del Modello

Come previsto nel Codice Etico di Gruppo, la Società si conforma a tutti quei principi etici il cui rispetto assicura che gli affari e le attività aziendali siano condotti nel rispetto della legge e senza pregiudizio per le legittime aspettative dei molteplici portatori di interesse relativamente alle attività della Società.

A tal fine, la Società è consapevole dell'importanza di dotarsi di un sistema di controllo interno e di gestione dei rischi idoneo fra l'altro a prevenire la commissione di comportamenti illeciti da parte dei propri amministratori, dipendenti, collaboratori e rappresentanti, nonché dell'importanza di non trattare affari con partner la cui integrità etica risulti o appaia compromessa o che comunque non aderiscano ad analoghi principi etici.

Per tale ragione, conformemente agli indirizzi delle Linee Guida emesse da Confindustria, nell'adottare il presente Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D. Lgs 231/2001 la Società persegue insieme al beneficio dell'esimente anche l'obiettivo di integrare il proprio sistema di controllo interno e di gestione dei rischi in coerenza con gli indirizzi di Gruppo, assicurandone nel tempo l'aderenza a buone pratiche di mercato e di settore e ad elevati standard etici, e favorendo al contempo una gestione efficiente delle attività aziendali.

Sebbene l'adozione del Modello non costituisca un obbligo imposto dal Decreto, bensì una scelta facoltativa rimessa a ciascun singolo ente, la Società ha deciso di adeguarsi alle previsioni del Decreto per i motivi sopra menzionati, integrando e sviluppando come necessario nel tempo i propri strumenti organizzativi, di gestione e di controllo, inclusi i principi comportamentali ed i presidi per la prevenzione del rischio-reato, al fine di assicurarne nel continuo la corrispondenza alle finalità previste dal Decreto, anche mediante periodici progetti dedicati di riesame ed aggiornamento.

Mediante l'adozione del presente Modello, la Società si propone in particolare di perseguire le seguenti principali finalità:

- ribadire che la Società condanna i comportamenti illeciti in quanto contrari, oltre che alle disposizioni di legge, anche ai principi etici della Società;
- adeguare il proprio sistema di controllo interno e di gestione dei rischi ai requisiti definiti dalla legge e/o consolidati dalla giurisprudenza ai fini dell'efficacia esimente del Modello stesso;
- informare in ordine alle gravose conseguenze che potrebbero derivare alla Società dall'applicazione delle sanzioni pecuniarie e interdittive previste dal D. Lgs 231/2001, nonché della possibilità che esse siano disposte anche in via cautelare, ed evidenziare i potenziali effetti negativi anche indiretti su tutti i portatori di interesse;
- consentire alla Società un costante controllo ed un'attenta vigilanza sulle attività, in modo da poter intervenire tempestivamente ove si manifestino profili di rischio indesiderati ed eventualmente applicare le misure disciplinari previste dallo stesso Modello.

Mediante le attività di Formazione e Comunicazione descritte al successivo capitolo 7, la Società intende inoltre rendere consapevoli tutti i Destinatari del Modello dell'esigenza di un puntuale rispetto del Modello stesso, nonché del fatto che alla violazione dello stesso conseguono le relative sanzioni disciplinari.

Consapevole della necessità di mantenere aggiornato il Modello affinché risulti idoneo alla prevenzione della commissione dei reati presupposto previsti, la Società ha approvato la presente versione del Modello che recepisce fra l'altro le valutazioni aziendali rispetto alla necessità di operare secondo linee di sviluppo dei Modelli 231 coerenti a livello di gruppo e con le peculiarità proprie della Capogruppo.



### 3.2. Destinatari del Modello

I principi e i contenuti del Modello 231 sono destinati a tutti coloro che operano a diverso titolo ed ai vari livelli di responsabilità per il conseguimento degli obiettivi aziendali, nonché tutti i soggetti terzi con cui la Società entra in relazione.

I collaboratori esterni, i partner commerciali, i fornitori e tutti coloro che intrattengono rapporti con la Società (di seguito i “Soggetti Terzi”) sono tenuti all’osservanza di tutti i principi del Codice Etico di Gruppo ad essi applicabili.

Gli organi sociali, il management, il personale dipendente e i soggetti terzi che operano per conto della Società (di seguito i “Destinatari”) sono tenuti all’osservanza e alla concreta attuazione dei principi e dei contenuti del Modello 231 senza eccezione alcuna.

La Società assume inoltre tutte le misure idonee a far sì che i consulenti, i partner commerciali e finanziari, i fornitori, i clienti e – in generale – tutti i terzi con i quali la stessa intrattiene rapporti inerenti le proprie attività sociali, garantiscano, nello svolgimento di tali rapporti, il rispetto delle norme di legge e si astengano dal porre in essere comportamenti rilevanti ai sensi del D. Lgs 231/2001.

Ciascun Destinatario è tenuto a conoscere il Modello, a contribuire attivamente alla sua attuazione e a segnalare all’Organismo di Vigilanza eventuali carenze.

### 3.3. Metodologia per la predisposizione del Modello

In coerenza metodologica con quanto proposto dalle Linee Guida di Confindustria, ai fini della predisposizione ed aggiornamento del proprio Modello 231 la Società ha svolto le seguenti principali attività:

- identificazione delle attività aziendali cosiddette sensibili, mediante esame del modello dei processi aziendali e confronto con le Direzioni e l’Alta Direzione che, in ragione del ruolo ricoperto, risultano provvisti della più ampia e profonda conoscenza dell’operatività del settore aziendale di relativa competenza; l’analisi è diretta all’identificazione e alla valutazione dei cicli, delle macrofasi e delle attività sensibili nelle quali possa ipoteticamente configurarsi il rischio di condotte illecite e/o di commissione di reati presupposto ai sensi del D.Lgs. 231/2001;
- definizione dei presidi di controllo idonei a prevenire la commissione di reati presupposto;
- definizione dei presidi di controllo idonei ad assicurare che la gestione delle risorse finanziarie e delle utilità in genere non consentano il formarsi della provvista necessaria alla commissione di reati presupposto;
- identificazione e valutazione dei presidi di controllo già in essere e delle eventuali criticità da sottoporre a successivo miglioramento, mediante esame dei controlli interni in essere, conformemente all’approccio integrato alla conformità adottato dalla Società;
- disegno ed implementazione delle azioni necessarie ai fini del miglioramento del sistema di controllo e all’adeguamento dello stesso agli scopi perseguiti dal Decreto, alla luce e in considerazione delle Linee Guida di Confindustria, nonché dei fondamentali principi della separazione dei compiti e della definizione dei poteri autorizzativi in coerenza con le responsabilità assegnate;
- definizione/ revisione della composizione, delle attribuzioni e delle modalità per la dotazione di risorse dell’Organismo di Vigilanza;



- definizione/ revisione delle modalità di diffusione del Modello e di coinvolgimento di tutti i livelli aziendali nell’attuazione delle relative procedure e regole comportamentali;
- previsione/ revisione delle modalità di verifica ex post dei comportamenti aziendali, nonché di aggiornamento periodico del Modello.

Più specificamente, in applicazione dei principi adottati nella costruzione del Modello in coerenza con i requisiti necessari ai sensi della norma e della giurisprudenza di merito in tema di idoneità ed efficace attuazione del Modello, sono state svolte in particolare le seguenti attività:

- è stato adottato ed efficacemente attuato un Modello di organizzazione, gestione e controllo idoneo a prevenire i reati presupposto per i quali è stata valutato esservi, ancorché in via ipotetica o remota, un pericolo di commissione; in particolare:
- sono stati individuati i “cicli”, le “macrofasi” e gli esempi delle attività sensibili nel cui ambito possono essere ipoteticamente commessi reati (risk assessment);
- i protocolli di controllo sono stati definiti in modo tale da assicurare ragionevolmente che i reati presupposto non possano essere commessi se non eludendo gli stessi protocolli di controllo in modo fraudolento;
- si è avuto riguardo all’idoneità del Modello in generale, e dei protocolli presidi di controllo nello specifico, rispetto all’obiettivo di prevenire reati della stessa specie dei reati presupposto;
- sono state poste in essere le azioni necessarie all’efficace attuazione del Modello;
- nell’ambito delle attività di verifica indipendente, è stato affidato ad un Organismo interno all’ente dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo il compito di vigilare sul funzionamento e l’osservanza del Modello e di curarne l’aggiornamento; in particolare:
- ne sono stati definiti i compiti e le responsabilità concernenti la vigilanza sul funzionamento e sull’osservanza del Modello, nonché la cura dell’aggiornamento dello stesso;
- sono stati previsti specifici poteri di iniziativa e di controllo, attuabili in autonomia anche grazie ad una apposita previsione di capacità di spesa e di specifici poteri di comando verso alcune funzioni e direzioni aziendali;
- sono stati definiti criteri e procedure per le attività di vigilanza utili ad assicurare l’efficacia e l’adeguatezza delle stesse;
- sono stati previsti obblighi di informazione verso l’Organismo di Vigilanza di carattere generale per tutti i dipendenti e di carattere specifico per talune Direzioni e Funzioni della Società;
- sono stati previsti obblighi di informazione in capo all’Organismo di Vigilanza verso gli organi societari;
- sono stati rivisti i processi decisionali della Società concernenti la programmazione, la formazione e l’attuazione delle decisioni dell’ente in relazione ai reati da prevenire;
- sono state riviste le modalità di gestione delle risorse finanziarie e di tutte le risorse<sup>42</sup> che possono costituire supporto e presupposto alla commissione dei reati;

---

<sup>42</sup> Tali risorse sono comunemente individuate come quelle che si riferiscono ai processi di supporto o di provvista quali attività strumentali che possono costituire supporto e presupposto (finanziario e operativo) per la commissione dei reati.

- è stato previsto un Sistema Disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel Modello nonché in linea con quanto previsto all'art. 6, commi 2-bis, 2-ter, 2-quater in materia di whistleblowing nel settore privato.

### **3.4. Requisiti di legge e presupposti organizzativi del Modello**

#### **3.4.1. Requisiti di legge**

Per i Modelli di Organizzazione, Gestione e Controllo finalizzati alla prevenzione dei reati presupposto l'art. 6 del D. Lgs 231/2001 prevede al comma 2 in particolare i seguenti requisiti:

- a) che siano individuate le attività nel cui ambito possono essere commessi reati;
- b) che siano previsti specifici protocolli diretti a programmare la formazione e l'attuazione delle decisioni dell'ente in relazione ai reati da prevenire;
- c) che siano individuate modalità di gestione delle risorse finanziarie idonee ad impedire la commissione dei reati;
- d) che siano previsti obblighi di informazione nei confronti dell'organismo deputato a vigilare sul funzionamento e l'osservanza dei modelli;
- e) che sia introdotto un Sistema Disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel modello ed in linea con i successivi commi 2-bis, 2-ter, 2-quater.

In particolare, ai sensi del comma 2-bis dell'art. 6 del D. Lgs 231/2001, i modelli devono prevedere:

- a) uno o più canali (di cui uno con modalità informatiche) che consentano ai Destinatari, di presentare, a tutela dell'integrità dell'ente, segnalazioni circostanziate di condotte illecite, rilevanti ai sensi del Decreto e fondate su elementi di fatto precisi e concordanti, o di violazioni del modello di organizzazione e gestione della Società, di cui siano venuti a conoscenza in ragione delle funzioni svolte; tali canali garantiscono la riservatezza dell'identità del segnalante nelle attività di gestione della segnalazione;
- b) il divieto di atti di ritorsione o discriminatori, diretti o indiretti, nei confronti del segnalante per motivi collegati, direttamente o indirettamente, alla segnalazione.

#### **3.4.2. Presupposti organizzativi del Modello**

Il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo della Società si basa sui seguenti presupposti organizzativi:

- Esistenza e adeguatezza del Codice Etico di Gruppo  
Il Codice Etico di Gruppo, i cui principi costituiscono la base su cui impiantare il sistema di controllo preventivo in relazione ai comportamenti che possono integrare le fattispecie di reato previste dal D. Lgs 231/2001, è diffuso a tutti i dipendenti.
- Applicazione del principio di segregazione dei compiti all'interno dei processi aziendali  
I processi aziendali sono disegnati ed attuati tenendo conto dei principi di segregazione dei compiti e separazione delle funzioni; i compiti di autorizzazione, registrazione e verifica delle transazioni sono assegnati a responsabili diversi; le norme aziendali prevedono al loro interno un esplicito riferimento ai principi di segregazione dei compiti e separazione delle funzioni applicati nella fase di disegno dei processi aziendali.
- Corretta assegnazione ai soggetti aziendali delle deleghe e dei poteri aziendali

Attribuzione da parte del Consiglio di Amministrazione e dell'Alta Direzione ai vari soggetti aziendali, di deleghe e poteri coerenti con le funzioni assegnate a ciascun soggetto; la regolamentazione e l'utilizzo di tali poteri devono essere definiti all'interno di delibere, ordini di servizio, disposizioni organizzative ed istruzioni operative, nonché debitamente diffusi, dandone pubblicità attraverso deposito in CCIAA ove richiesto, pubblicazione nella intranet aziendale, e/o altro mezzo idoneo.

### 3.5. Componenti del Modello

Alla luce dei requisiti, dei presupposti organizzativi e delle più generali considerazioni sviluppate nel presente documento, la Società ha individuato le componenti organizzative e documentali del proprio Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D. Lgs 231/2001.

Il Modello, descritto e composto in un complesso articolato di documenti approvato dal Consiglio di Amministrazione della Società, è composto dai seguenti principali elementi:

- Codice Etico di Gruppo;
- Documento descrittivo del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D. Lgs 231/2001;
- Organismo di Vigilanza;
- Sistema Disciplinare e relativo apparato sanzionatorio;
- Piano di formazione e comunicazione;
- Procedure e norme interne al cui integrale rispetto è chiamato tutto il personale e più in generale i Destinatari cui le stesse risultino applicabili.

Nei seguenti paragrafi sono descritte in breve le componenti del Modello, anche con riferimento ai documenti che tali componenti costituiscono o in cui tali componenti sono descritte.

#### 3.5.1. Codice Etico

Il Codice Etico di Gruppo, applicabile a tutte le Società del Gruppo SAVE, rappresenta un elemento complementare al Modello, in quanto contenitore di principi etici di più ampia portata rispetto a quanto previsto dal Decreto.

Il Codice Etico illustra i principi, le norme e gli standard che informano i comportamenti del personale e degli esponenti aziendali.

Il Modello, le cui previsioni sono in ogni caso coerenti e conformi ai principi del Codice Etico di Gruppo, risponde più specificamente alle esigenze espresse dal Decreto ed è, pertanto, finalizzato a prevenire la commissione delle fattispecie di reato ricomprese nell'ambito di operatività del D.Lgs. 231/2001.

Il Codice Etico di Gruppo afferma comunque principi idonei anche a prevenire i comportamenti illeciti di cui al D. Lgs. 231/2001, acquisendo pertanto rilevanza anche ai fini del presente Modello e costituendo un elemento ad esso complementare.

Il Codice Etico di Gruppo è pubblicato nella sezione "Vision e valori" del sito [www.grupposave.it](http://www.grupposave.it).

#### 3.5.2. Documento descrittivo del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D. Lgs 231/2001

È il presente documento; si compone di una "parte generale" e di una "parte speciale" articolata per sezioni (le c.d. "Monografie") riconducibili a macro-aree operative che regolano i "cicli" e le "macrofasi" caratteristiche della Società e rilevanti ai sensi del D.Lgs. 231/01.

La parte generale include i seguenti principali elementi:

- La premessa che evidenzia alcuni elementi basilari per la costruzione dei Modelli Organizzativi della Società del Gruppo (criteri di sviluppo del Modello, criteri di estensione del Modello alle diverse società del Gruppo) (cap. 1);
- discussione del quadro normativo di riferimento (D. Lgs 231/2001, principali norme collegate, giurisprudenza di rilievo) (cap. 2);
- descrizione del complessivo Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D. Lgs 231/2001 della Società (cap. 3);
- descrizione dei compiti e delle responsabilità, della composizione e delle principali modalità operative dell'Organismo di Vigilanza (cap. 4);
- descrizione del Sistema Disciplinare approntato per le sanzioni concernenti le violazioni dei comportamenti prescritti dal Modello (cap. 5);
- descrizione del Piano di Formazione e Comunicazione previsto per la diffusione e l'applicazione del Modello (cap. 6);
- descrizione delle modalità previste per l'aggiornamento ed adeguamento periodico e tempestivo del Modello (cap. 7);

La Parte Generale si completa con **un'appendice** specifica nella quale vengono descritte la governance e la struttura del Gruppo e della Società, evidenziando le peculiarità di ciascuna società del Gruppo che adotta un proprio Modello.

La parte speciale del documento descrittivo del Modello è strutturata, come accennato, in Monografie che raggruppano i cicli e le macrofasi individuati nella mappatura dei processi aziendali e rilevanti ai sensi del D.Lgs. 231/01.

Ogni **Monografia** è articolata in:

- una descrizione sintetica dei contenuti della monografia, incluso l'elenco delle Policy che compongono la Monografia;
- gli eventuali riferimenti ad ulteriori Policy del Modello 231 e/o ad altre procedure della Società e/o di Gruppo rilevanti per l'ambito di applicazione della monografia;
- l'elenco delle Monografie e delle Policy del Modello 231 e la descrizione della struttura documentale delle stesse.

All'interno di ogni **Policy** sono sviluppati i seguenti aspetti:

- Fattispecie di reato rilevanti: elenco a titolo esemplificativo e non esaustivo dei principali reati presupposto che la Policy è finalizzata a prevenire;
- Ambito di applicazione: riporta a titolo indicativo e non esaustivo i principali cicli e macrofasi aziendali in cui si svolgono le attività oggetto della Policy;
- Principali funzioni aziendali interessate: riporta a titolo indicativo e non esaustivo le principali Direzioni/Funzioni aziendali coinvolte nelle attività oggetto della Policy;
- Principi generali di comportamento: individua i comportamenti a cui i soggetti coinvolti devono attenersi o che devono evitare in particolare nello svolgere le attività oggetto della policy;
- Presidi di controllo specifici: illustra i protocolli di controllo previsti nell'ambito delle attività oggetto della Policy;

- Flussi informativi verso l'Organismo di Vigilanza: indica eventuali informazioni che le funzioni aziendali devono inoltrare all'Organismo di Vigilanza in relazione alle attività oggetto della Policy.

### **3.5.3. Organismo di Vigilanza**

Contestualmente all'adozione del Modello, il Consiglio di Amministrazione della Società ha istituito l'Organismo di Vigilanza e ne ha nominato il/i componente/i, i cui compiti, poteri, e flussi informativi sono definiti al capitolo 6 della parte generale del presente Modello.

### **3.5.4. Sistema Disciplinare e relativo apparato sanzionatorio**

Il Modello include un Sistema Disciplinare atto a sanzionare la violazione delle disposizioni contenute nel Modello stesso; tale Sistema Disciplinare è descritto al successivo capitolo 5, che illustra le sanzioni in capo ai Destinatari del Modello e ai Soggetti Terzi, e rimanda per gli aspetti applicabili al Sistema Disciplinare previsto dai contratti di lavoro e dai codici e regolamenti aziendali.

### **3.5.5. Piano di formazione e comunicazione**

Il Piano di Formazione e Comunicazione al personale dipendente e ad agli altri soggetti che interagiscono con la Società è adottato al fine di garantire la conoscenza delle misure e delle disposizioni del Modello.

Il Piano di Formazione e Comunicazione costituisce parte integrante del presente Modello ed è descritto al successivo capitolo 7.

### **3.5.6. Procedure e norme interne**

Tutte le procedure e le norme interne della Società tempo per tempo in vigore – incluse le norme di Gruppo applicabili alla stessa – debbono intendersi come componente integrante del complessivo Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo della Società stessa; infatti, poiché all'integrale rispetto di tali procedure sono chiamati tutti i dipendenti cui le stesse risultino applicabili, le stesse procedure costituiscono a tutti gli effetti uno degli strumenti che la Società utilizza anche al fine di assicurare il rispetto dei principi alla cui realizzazione sono volte le norme introdotte dal D. Lgs 231/2001 unitamente alla legislazione correlata.

### **3.5.7. La disciplina in materia di *whistleblowing***

La Legge n. 179/2017 disciplina la "tutela del segnalante illeciti e irregolarità di cui è venuto a conoscenza nell'ambito di un rapporto di lavoro pubblico e privato", nota come "legge sul Whistleblowing".

Tale disposto normativo ha previsto, per il settore privato, l'integrazione dell'articolo 6 del D.Lgs. 231/2001 con l'obbligo per la Società di prevedere dei canali di comunicazione che consentano la segnalazione di illeciti, garantendo la massima riservatezza in merito all'identità del segnalante.

Tutti i Destinatari del modello che vengono a conoscenza di condotte illecite, rilevanti ai sensi del D.Lgs. 231/01, o violazioni del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo della Società, in ragione delle funzioni svolte, sono tenuti a segnalare tali comportamenti<sup>43</sup>, come previsto al par. 5.2 del presente documento.

---

<sup>43</sup> Quanto al destinatario delle segnalazioni, le Linee guida di Confindustria indirizzano verso una puntuale identificazione di tale soggetto, con una scelta coerente in base alle dimensioni e all'organizzazione dell'azienda. Questo può essere: l'Organismo di Vigilanza; il responsabile della funzione compliance; un comitato formato da varie funzioni (es. Internal Audit, legale, compliance, HR); un ente o soggetto esterno dotato di comprovata professionalità; lo stesso datore di lavoro nelle PMI. Laddove il destinatario non sia l'ODV, le Linee guida ne raccomandano in ogni caso il coinvolgimento nel processo di segnalazione di anomalie 231, in via per lo meno concorrente o

In considerazione di quanto sopra indicato, il Gruppo SAVE, in linea con quanto previsto dalla normativa vigente, ha istituito 2 canali alternativi di cui uno informatico a tutela della riservatezza del segnalante<sup>44</sup>.

In particolare, le segnalazioni potranno essere inviate attraverso i canali implementati dalla Società, dettagliati al paragrafo 5.3 del presente documento.

L'Organismo di Vigilanza monitora l'adeguatezza dei canali di comunicazione per la segnalazione di illeciti in relazione ai requisiti di legge ed in particolare alla garanzia di riservatezza circa l'identità del segnalante confrontandosi con l'Alta direzione e relazionando a tale proposito il Consiglio nell'ambito delle proprie relazioni semestrali.

Per ulteriori dettagli in merito alla gestione e alle caratteristiche che devono avere tali segnalazioni si rimanda al paragrafo 5 e alla Whistleblowing Policy.

### **3.6.L'integrazione del modello con i principi in materia di anticorruzione e trasparenza**

Le Società del Gruppo SAVE, in relazione alle attività di natura pubblicitica svolte ai fini della gestione aeroportuale, sono soggette a specifici vincoli e norme in tema di trasparenza.

Ove partecipate dalla pubblica amministrazione, tali società prendono in considerazione le linee guida di ANAC ex delibera n. 1134 del 8 novembre 2017 recanti "Nuove linee guida per l'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici".

Tali linee guida rappresentano infatti, il documento di riferimento in materia di applicazione delle misure di prevenzione della corruzione nelle società a controllo pubblico, negli enti di diritto privato controllati, nelle società partecipate e negli enti di diritto privato considerati dal legislatore all'art. 2 bis, co. 3, del D.Lgs. 33/2013.

Segnatamente, tali linee guida nel riconoscere l'esclusione delle società partecipate dall'applicazione degli obblighi in materia di anticorruzione, ricordano tuttavia l'applicabilità alle stesse società della disciplina prevista per le Pubbliche Amministrazioni in materia di trasparenza con riferimento ai dati ed alle informazioni inerenti all'attività di pubblico interesse disciplinata dal diritto nazionale o dell'Unione europea.

Pertanto, in linea con quanto previsto dalle suddette linee guida e dalle best practice di riferimento per il settore, le società del Gruppo che, in ragione delle attività di pubblico servizio svolte o della propria natura pubblicitica, rientrano nell'ambito di applicazione di tali linee guida devono:

- per quanto concerne la trasparenza, prevedere all'interno del sito del Gruppo SAVE, un'apposita sezione che raccoglie i dati e le informazioni inerenti all'attività di pubblico servizio svolta;
- per quanto concerne gli adempimenti in materia di anticorruzione e fermo restando l'esistenza nella Parte Speciale del presente modello di opportuni protocolli di controllo nei processi strumentali e attinenti i rapporti con la PA, prevedere ed integrare all'interno del proprio Modello, preferibilmente in una sezione apposita, "misure di organizzazione e gestione idonee a prevenire, nelle attività che

---

successiva, così da evitare il rischio che il flusso di informazioni generato dal meccanismo di *whistleblowing* possa essere sottratto al suo monitoraggio.

<sup>44</sup> Le Linee guida Confindustria del giugno 2021 precisano la distinzione fra riservatezza e anonimato; pur non escludendo la possibilità di segnalazioni anonime, tale ipotesi sembra rendere più complessa la verifica della fondatezza della denuncia, con il rischio di alimentare denunce infondate e mere doglianze che si discostano dall'obiettivo di tutelare l'integrità dell'ente.

vengono svolte, ulteriori fatti corruttivi in danno alla società e alla pubblica amministrazione, nel rispetto dei principi contemplati dalla normativa in materia di prevenzione della corruzione<sup>45</sup>.

---

<sup>45</sup> Cfr. Determinazione ANAC n. 8 del 17 giugno 2015 «Linee guida per l'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici», par. 2.2.1



## 4. L'Organismo di Vigilanza

### 4.1. Requisiti e composizione

#### 4.1.1. Requisiti

L'efficacia esimente di un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo per la prevenzione dei reati presupposto ai sensi del D. Lgs 231/2001 che sia stato adottato ed efficacemente attuato è anche subordinata all'istituzione di un organismo interno all'ente a cui sia affidato il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello, nonché di curarne l'aggiornamento.

Il D. Lgs 231/2001 non fornisce indicazioni circa la composizione dell'Organismo di Vigilanza; in assenza di tali indicazioni, la Società ha ritenuto di attenersi alle indicazioni della giurisprudenza, della dottrina e delle linee guida di categoria applicabili.

In particolare, la giurisprudenza, la dottrina e le linee guida di categoria (in particolare le Linee Guida di Confindustria per la costruzione dei Modelli ex D. Lgs 231/2001) evidenziano come il discrimine nelle valutazioni di sindacato sull'efficacia del Modello concernenti l'Organismo di Vigilanza sia costituito dall'effettività attuale e potenziale dell'azione dello stesso Organismo che, una volta nominato, deve poter svolgere un ruolo di garanzia, correlato alle capacità di verifica autonoma ed indipendente.

Sulla base di tali fonti è possibile ricostruire i principali requisiti in capo ai singoli componenti ovvero all'Organismo di Vigilanza nel suo complesso:

- a) Composizione;
- b) Autonomia e indipendenza;
- c) Professionalità;
- d) Onorabilità;
- e) Continuità ed efficacia dell'azione;
- f) Dotazione di risorse.

I seguenti paragrafi discutono separatamente ciascuno di tali requisiti, evidenziando le fonti alle quali ci si è rifatti nella discussione.

#### 4.1.1.1. Composizione

L'Organismo deve essere interno all'ente, anche se possono farne parte soggetti esterni (cfr. Trib. Roma, 4 aprile 2003; relazione di accompagnamento al D. Lgs 231/2001).

L'Organismo può avere composizione collegiale; per enti di dimensioni medio-grandi la forma collegiale si impone (cfr. Trib. Roma, 4 aprile 2003).

La composizione dell'Organismo deve essere riportata all'interno della Relazione sul governo societario, ove richiesta (Linee Guida Confindustria).

Le Linee Guida di Confindustria di giugno 2021 richiamano il Codice di Corporate Governance laddove è menzionata l'ipotesi che il Collegio sindacale non rivesta la funzione di OdV ma che questo sia costituito separatamente, prevedendo in tal caso che il Consiglio di Amministrazione valuti l'opportunità di nominare all'interno dell'organismo almeno un amministratore non esecutivo e/o un membro dell'organo di controllo e/o il titolare di funzioni legali o di controllo della società, al fine di assicurare il coordinamento tra i diversi soggetti coinvolti nel sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.



#### **4.1.1.2. Autonomia e indipendenza**

I componenti l'Organismo devono essere indipendenti; non possono pertanto ricoprire cariche operative, apicali o gestionali in una società controllata (Trib. Napoli, Ufficio Gip, 26.06.2007, ord.).

L'OdV deve essere posizionato "come unità di staff in una posizione gerarchica la più elevata possibile" (Linee Guida Confindustria).

L'operato dell'OdV non è sindacabile da altri organismi o strutture aziendali, ferme le prerogative dell'Organo Amministrativo (Linee Guida Confindustria).

L'OdV è autorizzato ad accedere a tutte le funzioni aziendali per raccogliere le informazioni ed i dati necessari allo svolgimento dei propri compiti (Linee Guida Confindustria).

In capo all'Organismo di Vigilanza non debbono essere posti compiti operativi che ne metterebbero a repentaglio l'obiettività di giudizio (Linee Guida Confindustria).

In ossequio al principio di autonomia, l'OdV deve essere dotato di un budget annuale a supporto delle attività tecniche di verifica necessarie per lo svolgimento dei compiti previsti (Linee Guida Confindustria).

#### **4.1.1.3. Professionalità**

L'OdV deve essere dotato di adeguata professionalità (Trib. Napoli, Ufficio Gip, 26.06.2007, ord.).

Il connotato della professionalità deve essere riferito al "bagaglio di strumenti e tecniche" necessarie per svolgere efficacemente l'attività di Organismo di Vigilanza (Linee Guida Confindustria).

#### **4.1.1.4. Onorabilità**

L'ente deve prevedere cause di ineleggibilità o revoca dei componenti l'OdV che evitino che un soggetto condannato per reati-presupposto ai sensi del D. Lgs 231/2001 possa rimanere in carica fino al passaggio in giudicato della sentenza (Trib. Napoli, Ufficio Gip, 26.06.2007, ord.).

#### **4.1.1.5. Continuità ed efficacia dell'azione**

Il Modello deve essere "attuato", il che implica che l'OdV deve essere "attivo" (Trib. Milano, 24 ottobre 2004, Siemens AG - Trib. Bari 18 aprile 2005).

L'OdV deve conoscere puntualmente attività sociali e rischi dell'ente; le relazioni dell'OdV non possono essere eccessivamente generiche; il regolamento dell'OdV deve prevedere tempistica e modalità di attuazione delle attività ispettive; i protocolli di prevenzione nel Modello devono essere concreti e dettagliati; i contenuti e le modalità di erogazione dei corsi di formazione 231 devono essere oggetto di verifica da parte dell'OdV (ordinanza G.I.P. Tribunale Napoli 26 giugno 2007).

La continuità di azione, che garantisce un'efficace e costante attuazione dei Modelli 231 particolarmente articolati e complessi nelle aziende di grandi e medie dimensioni, è favorita dalla presenza di una struttura dedicata esclusivamente e a tempo pieno all'attività di vigilanza del Modello e "priva di mansioni operative che possano portarla ad assumere decisioni con effetti economico-finanziari" (Linee Guida Confindustria).

A tal proposito, debbono essere assicurati esaustivi flussi informativi da e verso l'OdV; in tal senso, particolare rilievo è riconosciuto ai cc.dd. flussi ad evento da parte del Collegio Sindacale nonché l'opportunità di prevedere una più stretta collaborazione con la funzione di Internal Audit sulle risultanze delle rispettive attività di verifica che abbiano rilevanza 231 al fine di evitare la duplicazione di attività e il rischio di "cortocircuito informativo".

#### **4.1.1.6. Dotazione di risorse**

L'Organismo di Vigilanza dispone di una dotazione adeguata di risorse finanziarie (Linee Guida Confindustria).

## 4.2. Nomina e durata della carica

In ottemperanza a quanto stabilito dalla legge e tenuto conto delle indicazioni della giurisprudenza, della dottrina e delle linee guida di Confindustria, la Società nomina un proprio Organismo di Vigilanza in coerenza con le proprie dimensioni e peculiarità.

L'Organismo di Vigilanza della Società è istituito con delibera del Consiglio di Amministrazione; l'Organismo di Vigilanza resta in carica tre anni ed il/i componente/i è/sono rieleggibile/i.

L'Organismo di Vigilanza decade alla scadenza del triennio, pur continuando a svolgere ad interim le proprie funzioni fino a nuova nomina del/i componente/i dell'Organismo di Vigilanza.

All'atto della nomina dell'Organismo di Vigilanza il Consiglio di Amministrazione dà atto di avere verificato:

- il soddisfacimento dei requisiti illustrati al par. 4.1.1 più sopra in capo ai singoli componenti ed all'Organismo di Vigilanza nel suo complesso;
- l'assenza di cause di ineleggibilità di cui al par. 4.3.1 più sotto;
- l'assenza di cause di incompatibilità previste dalla legge.

In particolare, in sede di nomina il Consiglio di Amministrazione valuta l'adeguatezza della composizione dell'Organismo di Vigilanza sulla base dei seguenti elementi:

- a) la composizione dell'Organismo di Vigilanza risulta coerente con i requisiti di legge e gli indirizzi della giurisprudenza;
- b) l'autonomia ed indipendenza dell'Organismo di Vigilanza ed il proprio ruolo di garanzia sono assicurate dalle qualificazioni di autonomia e indipendenza ravvisabili in capo all'Organismo di Vigilanza nel suo complesso;
- c) la professionalità è assicurata dalle competenze dei componenti l'Organismo di Vigilanza, così come descritte nei relativi curricula; in particolare, la composizione dell'Organismo di Vigilanza della Società assicura la contestuale presenza di professionalità in materia di controllo interno, responsabilità amministrativa degli enti, amministrazione aziendale e conoscenza della normativa di carattere pubblicistico che caratterizza i concessionari di servizio pubblico ed, in particolare, i gestori aeroportuali totali;
- d) l'onorabilità in relazione alle clausole soggettive di ineleggibilità e di decadenza previste al successivo paragrafo 6.2.2;
- e) la continuità di azione in relazione alla composizione e alle risorse di cui l'Organismo di Vigilanza si può avvalere per l'esecuzione delle attività di competenza, incluse le funzioni interne alla Società; a tale proposito a supporto delle proprie attività l'Organismo di Vigilanza può in ogni caso avvalersi della Funzione di Internal Audit, che è priva di mansioni operative e soddisfa il requisito dell'indipendenza.

## 4.3. Cause di ineleggibilità e decadenza, revoca e sostituzione

### 4.3.1. Cause di ineleggibilità e decadenza

La nomina quale membro dell'Organismo di Vigilanza è condizionata alla assenza delle seguenti cause soggettive di ineleggibilità:

- essere in relazione di parentela, coniugio o affinità entro il IV grado con componenti del Consiglio di Amministrazione muniti di deleghe esecutive, soggetti apicali in genere, sindaci della Società e revisori incaricati dalla Società di revisione;
- presentare conflitti di interesse, anche potenziali, con la Società tali da pregiudicare l'indipendenza richiesta dal ruolo e dai compiti propri dell'Organismo di Vigilanza, nonché coincidenze di interesse con la Società stessa esorbitanti da quelle ordinarie basate sull'eventuale rapporto di dipendenza o di prestazione d'opera intellettuale;
- essere titolare, direttamente o indirettamente, di partecipazioni azionarie di entità tale da permettere di esercitare il controllo o una influenza notevole sulla Società;
- aver ricoperto cariche di amministratore – nei tre esercizi precedenti alla nomina quale membro dell'Organismo di Vigilanza – di imprese sottoposte a fallimento, liquidazione coatta amministrativa o procedure equiparate in vigenza della carica;
- essere stato titolare di rapporti di pubblico impiego presso amministrazioni centrali o locali che esercitano sulla società poteri diretti in materia di concessioni ed in materia di controllo e/o vigilanza nei tre anni precedenti alla nomina quale membro dell'Organismo di Vigilanza<sup>46</sup>;
- aver subito sentenze di condanna, anche non passate in giudicato, ovvero sentenze di applicazione della pena su richiesta (c.d. patteggiamento), in Italia o all'estero, per delitti rilevanti ai fini della responsabilità amministrativa degli enti o delitti ad essi assimilabili;
- aver subito provvedimenti di irrogazione di sanzione amministrativa pecuniaria per illeciti amministrativi rilevanti ai fini del D. Lgs 231/2001;
- aver subito condanne, con sentenza (anche non passata in giudicato) ovvero con sentenza di applicazione della pena su richiesta (c.d. patteggiamento), a pene che importino l'interdizione, anche temporanea, dai pubblici uffici, ovvero l'interdizione temporanea dagli uffici direttivi delle persone giuridiche e delle imprese.

L'assenza di cause di ineleggibilità deve essere attestata dal soggetto designato a ricoprire la carica di componente l'Organismo di Vigilanza all'atto del conferimento dell'incarico; in assenza di tale attestazione il soggetto non può assumere la carica neanche temporaneamente.

Laddove alcuno dei sopra richiamati motivi di ineleggibilità dovesse intervenire in ogni momento a carico di un soggetto nominato, questi dovrà darne notizia agli altri membri dell'Organismo di Vigilanza (ove presenti) e decadrà automaticamente dalla carica.

I motivi di ineleggibilità devono essere considerati anche con riferimento ad eventuali consulenti esterni a cui siano affidati incarichi per lo svolgimento di attività relative ai compiti propri dell'Organismo di Vigilanza. In particolare, all'atto del conferimento dell'incarico, il professionista esterno deve rilasciare apposita dichiarazione nella quale attesta:

- l'assenza delle sopra indicate cause di ineleggibilità, quali ragioni ostative all'assunzione dell'incarico (ad esempio conflitti di interesse, relazioni di parentela con componenti del Consiglio di Amministrazione, soggetti apicali in genere, sindaci della Società e revisori incaricati dalla Società di revisione, etc.);
- la circostanza di essere stato adeguatamente informato delle disposizioni e delle regole comportamentali ed etiche cui la Società si informa nell'esercizio di tutte le sue attività, tra le quali,

---

<sup>46</sup> Al fine di assicurare il rispetto di quanto previsto all'art. 53, co. 16-ter, del d.lgs. n. 165 del 2001 e smi

innanzitutto, quelle previste dal Modello della Società e dal Codice Etico di Gruppo, che egli farà proprie nell'espletamento dell'incarico.

#### 4.3.2. Revoca e sostituzione

Al fine di garantire la necessaria stabilità dell'Organismo di Vigilanza ed il proprio ruolo di garanzia correlato alla capacità di verifica indipendente, la revoca di uno o più membri dell'Organismo di Vigilanza e l'attribuzione di tali poteri ad altro o altri soggetti, potrà avvenire soltanto per giusta causa, anche legata ad interventi di ristrutturazione organizzativa della Società, mediante un'apposita delibera del Consiglio di Amministrazione, previo il parere del Collegio Sindacale.

A tale proposito, per "giusta causa" di revoca dei poteri connessi con l'incarico di membro dell'Organismo di Vigilanza potrà intendersi, a titolo meramente esemplificativo:

- una grave negligenza nell'assolvimento dei compiti connessi con l'incarico quale (a titolo meramente esemplificativo): l'omessa redazione della relazione riepilogativa semestrale sull'attività svolta al Consiglio di Amministrazione ed al Collegio Sindacale di cui al successivo paragrafo 4.5; l'omessa redazione del programma di vigilanza;
- la "omessa o insufficiente vigilanza" da parte dell'Organismo di Vigilanza – secondo quanto previsto dall'art. 6, comma 1, lett. d), D. Lgs 231/2001 – risultante da una sentenza di condanna, passata in giudicato, emessa nei confronti della Società ai sensi del D. Lgs 231/2001 ovvero da sentenza di applicazione della pena su richiesta (c.d. patteggiamento);
- una condanna passata in giudicato, ovvero sentenza di "patteggiamento" a una pena che importa l'interdizione, anche temporanea, dai pubblici uffici, ovvero l'interdizione temporanea dagli uffici direttivi delle persone giuridiche e delle imprese;
- l'attribuzione di funzioni e responsabilità operative all'interno dell'organizzazione aziendale incompatibili con i requisiti di "autonomia e indipendenza" e "continuità di azione" propri dell'Organismo di Vigilanza;
- l'omessa comunicazione al Consiglio di Amministrazione di un conflitto di interessi, anche potenziale, che impedisca il mantenimento del ruolo di componente dell'Organismo stesso;
- la violazione degli obblighi di riservatezza in ordine alle notizie e informazioni acquisite nell'esercizio delle funzioni proprie dell'Organismo di Vigilanza.

In casi di particolare gravità, da definire preventivamente nel regolamento dell'Organismo di Vigilanza, il Consiglio di Amministrazione potrà comunque disporre – previo parere del Collegio Sindacale, ove presente – la sospensione dei poteri dell'Organismo di Vigilanza e la nomina di un Organismo *ad interim*.

Ogni componente può recedere in ogni momento dall'incarico con preavviso scritto di almeno 30 giorni, da comunicarsi al Consiglio di Amministrazione a mezzo PEC o raccomandata A.R.

Al venir meno di uno o di tutti i componenti dell'Organismo di Vigilanza, per revoca o recesso, è rimandata al Consiglio di Amministrazione la valutazione in merito all'effettuazione di una nuova nomina o alla conferma della composizione rimanente dell'Organismo.

Il Consiglio di Amministrazione provvede a nominare il nuovo componente durante la prima riunione del Consiglio stesso, e comunque entro 90 giorni dalla data di cessazione del/i componente/i recesso/i o revocati, ovvero alla conferma della composizione rimanente dell'Organismo.

#### 4.4. Funzioni, poteri, responsabilità e tutele

Le attività poste in essere dall'Organismo di Vigilanza non possono essere sindacate da alcun altro organismo o struttura della Società, ferme restando le prerogative ed i poteri di legge degli organi sociali.

All'Organismo di Vigilanza sono conferiti i poteri di iniziativa e controllo necessari per assicurare un'effettiva ed efficiente vigilanza sul funzionamento e sull'osservanza del Modello secondo quanto stabilito dall'art. 6 del D. Lgs 231/2001.

In particolare, all'Organismo di Vigilanza sono affidati, per l'espletamento e l'esercizio delle proprie funzioni, i compiti e poteri descritti di seguito che vengono esercitati anche per il tramite delle funzioni interne di supporto e di segreteria, come illustrato al successivo paragrafo *4.4.2 Avvalimento delle funzioni e direzioni aziendali e/o di consulenti esterni*.

##### 4.4.1. Funzioni e poteri dell'Organismo di Vigilanza

###### **Con riferimento alle attività di vigilanza sul funzionamento e l'osservanza del Modello:**

- Verifica la persistenza nel tempo dei requisiti di efficienza ed efficacia del Modello.
- Mantiene un collegamento costante con la Società di revisione, salvaguardandone la necessaria indipendenza, e con gli altri consulenti e collaboratori coinvolti nelle attività di efficace attuazione del Modello.
- Rileva gli eventuali scostamenti comportamentali che dovessero emergere dall'analisi dei flussi informativi e dalle segnalazioni alle quali sono tenuti i responsabili delle varie funzioni.
- Segnala tempestivamente all'organo dirigente, per gli opportuni provvedimenti, le violazioni accertate del Modello che possano comportare l'insorgere di responsabilità in capo alla Società.
- Cura i rapporti e assicura i flussi informativi di competenza verso il Consiglio di Amministrazione e il Collegio Sindacale, ove presente.
- Promuove e definisce le iniziative per la diffusione della conoscenza e della comprensione del Modello, nonché per la formazione del personale e la sensibilizzazione dello stesso all'osservanza dei contenuti del Modello.
- Promuove ed elabora interventi di comunicazione e formazione sui contenuti del D. Lgs 231/2001, sugli impatti della normativa sull'attività dell'azienda e sulle norme comportamentali per il suo rispetto.
- Fornisce chiarimenti in merito al significato ed all'applicazione delle previsioni contenute nel Modello.
- Fornisce eventuali pareri agli organi, organismi, direzioni, funzioni ed uffici aziendali su questioni che attengono al contenuto, al funzionamento e all'efficace attuazione del Modello 231.
- Monitora l'adeguatezza dei canali di comunicazione per la segnalazione di illeciti in relazione ai requisiti di legge ed in particolare alla garanzia di riservatezza circa l'identità del segnalante confrontandosi con l'Alta direzione e relazionando a tale proposito il Consiglio nell'ambito delle proprie relazioni semestrali.

###### **Con riferimento alle attività di cura dell'aggiornamento del Modello:**

- Promuove in collaborazione con l'Alta Direzione il costante aggiornamento del Modello, monitorandone il corretto svolgimento e formulando, ove necessario, all'organo dirigente le proposte per eventuali aggiornamenti e adeguamenti da realizzarsi mediante le modifiche e/o le integrazioni

che si dovessero rendere necessarie in conseguenza di significative violazioni delle prescrizioni del Modello, significative modificazioni dell'assetto interno della Società e/o delle modalità di svolgimento delle attività aziendali, modifiche normative o altre situazioni che comunque rendano opportuno l'aggiornamento del Modello.

- Promuove e verifica il periodico aggiornamento del sistema di identificazione, mappatura e classificazione delle attività sensibili.
- Verifica e valuta l'idoneità del Sistema Disciplinare ai sensi e per gli effetti del D. Lgs 231/2001.

**Con riferimento al proprio funzionamento:**

- Si dota di un regolamento che disciplini il funzionamento dell'Organismo per quanto attiene, fra l'altro, a modalità di esecuzione delle attività di vigilanza, utilizzo delle risorse a disposizione, convocazione e tenuta delle riunioni, esercizio del voto, modalità di attuazione delle delibere dell'Organismo di Vigilanza, etc., in conformità ai principi di cui al capoverso seguente, che trasmette al Consiglio di Amministrazione per conoscenza ed eventuali valutazioni.
- Svolge la propria attività di organismo interno all'ente per l'assolvimento dei compiti ad esso attribuiti attenendosi a principi di efficacia, efficienza, collegialità, autonomia, indipendenza, continuità di azione, leale collaborazione con gli organi, organismi, direzioni, funzioni ed uffici aziendali.
- Valuta l'adozione di linee guida per la gestione delle segnalazioni e delle relative attività di istruttoria.
- Formula e sottopone all'approvazione del Consiglio di Amministrazione la previsione di spesa necessaria al corretto svolgimento dei compiti assegnati; tale previsione di spesa dovrà essere in ogni caso adeguata rispetto al fine di garantire l'efficacia delle proprie attività.
- Dispone di autonomi poteri di spesa nell'ambito delle previsioni di spesa approvate dall'organo dirigente; può richiedere all'organo dirigente l'autorizzazione ad ulteriori spese non già ricomprese nelle previsioni di spesa già autorizzate.
- Fermo restando il criterio della collegialità di azione, l'Organismo può attribuire determinati compiti generali o particolari ad uno o più dei propri componenti.

**Con riferimento ai propri poteri:**

- Accede liberamente presso, ovvero convoca, qualsiasi direzione, funzione, unità esponente o dipendente della Società – senza necessità di alcun consenso preventivo – per richiedere ed acquisire informazioni, documentazione e dati, ritenuti necessari per lo svolgimento dei compiti previsti dal D. Lgs 231/2001.
- Richiede informazioni rilevanti ai Destinatari e ai Soggetti Terzi esterni alla Società.
- Supporta l'Alta Direzione nel proporre l'attivazione di eventuali procedimenti disciplinari per l'irrogazione delle sanzioni di cui al capitolo 7 del presente Modello.

**Con riferimento agli obblighi di informativa ed alle attività a supporto delle Autorità in caso di ispezioni o verifiche:**

- In caso di controlli, indagini o richieste di informazioni da parte di autorità competenti finalizzati a verificare la rispondenza del Modello alle previsioni del D. Lgs 231/2001, l'Organismo di Vigilanza della Società supporta la Direzione Affari Legali e Societari di Gruppo nel curare il rapporto con i soggetti incaricati dell'attività ispettiva, fornendo loro adeguato supporto informativo.



#### 4.4.2. Avvalimento delle funzioni e direzioni aziendali e/o di consulenti esterni

Nello svolgimento dei compiti affidatigli l'Organismo di Vigilanza potrà giovare sotto la sua diretta sorveglianza e responsabilità della collaborazione di tutte le funzioni e strutture sia della Società che di altre società del Gruppo presso cui siano state eventualmente esternalizzate talune funzioni aziendali, ovvero di consulenti esterni, quali a titolo esemplificativo e non esaustivo, enti di ricerca, società di consulenza, studi professionali, laboratori, liberi professionisti, etc., avvalendosi delle rispettive competenze e professionalità. Tale facoltà contribuisce ad assicurare che l'Organismo di Vigilanza operi con la necessaria efficacia e continuità di azione, anche acquisendo ove necessarie eventuali competenze specifiche interne ed esterne.

In particolare, è attribuito alla Funzione di Internal Audit di Gruppo il ruolo di supporto alle attività dell'Organismo di Vigilanza, sia per quanto attiene al supporto segretariale, sia per quanto attiene alle attività di istruttoria proprie dell'Organismo stesso; è fatta comunque salva la facoltà dell'Organismo di richiedere supporto di tale natura anche ad altre funzioni aziendali o a soggetti terzi, a propria discrezione.

La Società è tenuta a consentire ai soggetti terzi, eventualmente incaricati dall'Organismo di Vigilanza, l'accesso a documenti, dati e informazioni in genere, nei limiti dell'incarico attribuito e previa inclusione nell'incarico o sottoscrizione in un documento a parte di opportuni accordi di riservatezza (NDA – Non Disclosure Agreement).

Con riferimento alle attività ed ai servizi esternalizzati, gli accordi che regolano i contenuti e le modalità di erogazione di tali servizi da parte dei rispettivi fornitori, anche interni al Gruppo di appartenenza della Società, assicurano che l'Organismo di Vigilanza, anche in collaborazione con eventuali funzioni di controllo del fornitore, possa esercitare le proprie attività di vigilanza sui processi e sulle attività esternalizzate ovvero avvalersi delle funzioni che erogano i servizi esternalizzati nell'ambito dell'adempimento dei propri compiti.

Tali modalità possono essere definite anche mediante accordi, regolamenti o linee guida definiti nell'ambito del Gruppo di appartenenza.

A titolo meramente esemplificativo, l'Organismo di Vigilanza della Società potrà avvalersi, presso la Società o presso altre società del Gruppo presso cui la funzione risultasse esternalizzata:

- della funzione Affari Legali e Societari, ad esempio per l'interpretazione della normativa e l'esame di eventuali aggiornamenti, nonché delle pronunce giurisprudenziali in materia;
- della funzione Risorse Umane, ad esempio in ordine all'implementazione del piano di comunicazione e formazione del personale, all'implementazione del Sistema Disciplinare e alla gestione dei procedimenti disciplinari;
- della funzione Amministrazione, Finanza e Controllo, ad esempio per verifiche attinenti la corretta tenuta dei libri contabili e/o la correttezza di atti e processi gestionali.

#### 4.4.3. Comunicazione delle funzioni e dei poteri dell'Organismo di Vigilanza

Il Consiglio di Amministrazione della Società cura, anche per il tramite dell'Amministratore Delegato, l'adeguata comunicazione alle strutture aziendali dei compiti dell'Organismo di Vigilanza e dei suoi poteri.

#### 4.4.4. Responsabilità e tutele dell'Organismo di Vigilanza

L'Organismo di Vigilanza ha il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo della Società, e di promuoverne l'aggiornamento; l'Organismo di Vigilanza della Società non è responsabile di prevenire la commissione di reati né ha funzioni di garanzia in relazione ad alcuno dei beni giuridici protetti dal D. Lgs 231/2001.

Ciascun componente dell'Organismo di Vigilanza adempie al proprio incarico secondo principi di correttezza e buona fede, con la diligenza richiesta dalla natura dell'incarico. La Società stipula a beneficio dei componenti l'Organismo di Vigilanza, anche tramite la Capogruppo, idonea copertura assicurativa contro il rischio di responsabilità civile verso terzi, conseguente a colpa anche grave nello svolgimento delle proprie mansioni contrattuali, comprensiva di copertura delle spese di assistenza legale (giudiziale e stragiudiziale) nonché delle spese connesse in caso di procedimenti civili, penali o amministrativi (incluse le "spese di giustizia penale"), per cause non dipendenti da dolo, e relative a fatti direttamente connessi con l'esercizio delle funzioni svolte, anche esercitate nell'ambito di un rapporto di lavoro dipendente.

#### 4.5. Reporting dell'Organismo di Vigilanza verso gli organi societari

L'Organismo di Vigilanza riferisce in merito all'attuazione del Modello, all'emersione di eventuali aspetti critici, alla necessità di interventi modificativi; in particolare, l'Organismo di Vigilanza:

- su richiesta, riferisce trimestralmente agli Amministratori con deleghe esecutive ed al Collegio Sindacale (ove previsto) sullo stato di attuazione del Modello e sugli eventi significativi intervenuti nel periodo;
- predispone con cadenza semestrale una relazione riepilogativa dell'attività svolta nel periodo ed un piano delle attività previste per il periodo successivo, da inoltrare al Consiglio di Amministrazione per il tramite del Presidente e al Collegio Sindacale (ove previsto);
- riferisce immediatamente agli organi delegati ovvero agli organi societari appropriati al verificarsi di situazioni straordinarie (ad esempio: notizie di significative violazioni dei contenuti nel Modello, innovazioni legislative in materia di responsabilità amministrativa degli enti, necessità di apportare variazioni al Modello in presenza di significative modificazioni dell'assetto organizzativo della Società, etc.), nonché in caso di segnalazioni ricevute che rivestono carattere d'urgenza; ove appropriato informa il Consiglio di Amministrazione.

Gli incontri con gli organi societari cui l'Organismo di Vigilanza riferisce devono essere documentati; l'Organismo di Vigilanza cura l'archiviazione della relativa documentazione.

#### 4.6. Archiviazione della documentazione

È compito dell'Organismo di Vigilanza approntare modalità proceduralizzate:

- per la gestione ed archiviazione della propria corrispondenza;
- per la gestione ed archiviazione ordinata dei verbali che documentano i propri lavori;
- per la gestione ed archiviazione ordinata delle versioni successive dei documenti che descrivono il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo, in modo tale da assicurare la ricostruibilità in ogni momento delle versioni in vigore ad una data definita;
- per la gestione ed archiviazione ordinata dei documenti da esso prodotti (rapporti, analisi, valutazioni, piani di intervento, stati di avanzamento, etc.), insieme alle carte di lavoro appropriate e rilevanti che ne supportino o circostanzino i contenuti ed in particolare le conclusioni.

Le modalità proceduralizzate per la gestione dei documenti da parte dell'Organismo di Vigilanza dovranno essere previste ed applicate per la documentazione quale che ne sia il supporto, cartaceo od elettronico, come appropriato.



#### **4.7. Coordinamento tra gli Organismi di Vigilanza delle società del Gruppo**

L'Organismo di Vigilanza della Capogruppo promuove la diffusione e la conoscenza da parte delle società controllate della metodologia e degli strumenti di attuazione del Modello 231.

Le società controllate, fermo restando il principio dell'autonomia gestionale di ciascuna società, possono considerare l'opzione di fare riferimento alla composizione dell'Organismo di Vigilanza della Capogruppo anche per il proprio Organismo di Vigilanza.

Fatta salva la più ampia autonomia ed indipendenza nello svolgimento dei propri compiti, l'Organismo di Vigilanza di ogni controllata opera per quanto possibile ed opportuno in modo coordinato ed in collaborazione con l'Organismo di Vigilanza della Capogruppo.

L'Organismo di Vigilanza di ogni società del Gruppo può chiedere informazioni agli Organismi di Vigilanza di altre società appartenenti al Gruppo, qualora siano ritenute necessarie per il corretto svolgimento delle attività di controllo nell'ambito della Società.

Pertanto, ogni Organismo di Vigilanza delle società controllate:

- trasmette le proprie relazioni, sia periodiche che relative ad eventi specifici, all'Organismo di Vigilanza della Capogruppo;
- nell'espletamento del compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del rispettivo Modello può collaborare con l'Organismo di Vigilanza della Capogruppo, anche avvalendosi delle attività dello stesso;
- informa tempestivamente l'Organismo di Vigilanza della Capogruppo nel caso di violazioni del Modello commesse da parte degli amministratori della società coinvolta;
- comunica all'Organismo di Vigilanza della Capogruppo le variazioni del proprio Modello adottato e gli eventuali aggiornamenti.

## 5. Gestione delle segnalazioni e dei flussi informativi

### 5.1. Sistema e policy di gestione delle segnalazioni

In conformità all'art. 6 comma 2-bis del D. Lgs. 231/2001, nonché delle norme vigenti in materia di segnalazioni e protezione dei segnalanti, il Gruppo SAVE si dota di una Whistleblowing policy e di un sistema di gestione delle segnalazioni che consenta ai Destinatari, ai Soggetti Terzi, agli stakeholder che hanno rapporti o svolgono attività con la Società, ed a soggetti Terzi in genere di presentare segnalazioni a tutela dell'integrità della Società, nel rispetto delle norme applicabili.

Fermo restando il funzionamento di altri canali di segnalazione, quale ad esempio il sistema delle segnalazioni verso il/la Consigliere/a di Fiducia, il sistema di gestione delle segnalazioni prevede la possibilità di inoltrare tali segnalazioni mediante i canali della posta cartacea, posta elettronica, orale e mediante un canale alternativo di segnalazione idoneo a garantire, con modalità informatiche, la riservatezza dell'identità del segnalante, in linea con le buone pratiche di mercato.

Ove il destinatario della segnalazione non sia stato indicato dal segnalante, le segnalazioni pervenute mediante il suddetto sistema di segnalazione saranno oggetto di prima valutazione da parte dell'Organismo di Vigilanza della Capogruppo SAVE; ove la segnalazione non attenga o non attenga solo alle funzioni dell'Organismo di Vigilanza della Capogruppo, è compito dell'Organismo di Vigilanza di SAVE inoltrare la segnalazione all'organo, organismo o funzione competente di SAVE o di altra società del Gruppo SAVE.

La Società predispone e mantiene aggiornata una whistleblowing policy che specifica le modalità di funzionamento e le modalità di utilizzo del suddetto sistema di gestione delle segnalazioni, nel rispetto del Modello 231 e delle norme vigenti in particolare per quanto attiene alla tutela del segnalante e della protezione dei dati personali, anche a tutela di eventuali segnalati.

### 5.2. Obblighi di segnalazione interna

Ai Destinatari, ai Soggetti Terzi e in generale a tutti gli stakeholder che hanno rapporti o svolgono attività con la Società, è fatto obbligo di trasmettere tempestivamente mediante il suddetto sistema di gestione delle segnalazioni, utilizzando il canale ritenuto più opportuno:

- segnalazioni circostanziate di condotte illecite, rilevanti ai sensi del D. Lgs. 231/2001 e fondate su elementi di fatto precisi e concordanti, o di violazioni del modello di organizzazione e gestione dell'ente, di cui siano venuti a conoscenza in ragione delle funzioni svolte o dei rapporti con la Società;
- altri atti, comportamenti od eventi che possano determinare il compimento di illeciti, o comunque la violazione di norme, regolamenti ed altre disposizioni di legge o prescrizioni delle Autorità competenti;
- ogni altra violazione di procedure o di regolamenti aziendali, ivi incluse violazioni del Codice Etico o del Modello 231.

Per quanto attiene al personale dipendente, gli obblighi di segnalazione su eventuali comportamenti illeciti o comunque contrari alle disposizioni contenute nel Modello e alle procedure e regolamenti aziendali rientrano nel più ampio dovere di diligenza ed obbligo di fedeltà del prestatore di lavoro di cui agli artt. 2104 e 2105 c.c.

Per quanto concerne agenti, partner commerciali, consulenti, collaboratori esterni, etc., è contrattualmente previsto un obbligo di informativa immediata a loro carico nel caso in cui gli stessi ricevano, direttamente o

indirettamente, da un dipendente o rappresentante della Società una richiesta di comportamenti in contrasto con il Codice Etico di Gruppo.

### 5.3. Canali di segnalazione interna

I seguenti paragrafi illustrano i canali di segnalazione interna. Per i canali di segnalazione esterna si rinvia alla whistleblowing policy.

#### 5.3.1. Segnalazioni mediante posta cartacea

Le segnalazioni possono essere inviate in forma cartacea agli indirizzi riportati in tabella seguente:

Tabella 1. Indirizzi di posta fisica per le segnalazioni agli Organismi di Vigilanza delle Società del Gruppo SAVE

Società	Indirizzo posta fisica
AerTre S.p.A	Aeroporto di Treviso S.p.A. - Organismo di Vigilanza 231 Via Noalese n°63 - 31100 Treviso

#### 5.3.2. Segnalazioni mediante posta elettronica

Le segnalazioni possono essere inviate via e-mail agli indirizzi riportati in tabella seguente:

Tabella 2. Indirizzi di posta elettronica per le segnalazioni agli Organismi di Vigilanza delle Società del Gruppo SAVE

Società	Indirizzo e-mail
AerTre S.p.A	odv231@trevisoairport.it

#### 5.3.3. Segnalazioni orali

La whistleblowing policy aziendale include la possibilità di effettuare segnalazioni in forma orale all'Organismo di Vigilanza, chiedendo a tale scopo un'apposita riunione dell'Organismo, anche in forma riservata tramite uno o più componenti dell'Organismo.

La whistleblowing policy aziendale può prevedere ulteriori modalità di segnalazione orale, quali hotline dedicate o simili; il canale alternativo online di cui al seguente paragrafo 5.3.4 Segnalazioni mediante canale alternativo online può prevedere la possibilità di recepire segnalazioni orali mediante registrazione.

#### 5.3.4. Segnalazioni mediante canale alternativo online

La Società si è dotata di un canale alternativo di gestione delle segnalazioni idoneo a garantire, con modalità informatiche, la riservatezza dell'identità del segnalante, in linea con le buone pratiche di mercato.

Il canale alternativo di gestione delle segnalazioni è raggiungibile all'indirizzo web specificato nella procedura di gestione delle segnalazioni su servizio indipendente dai sistemi informatici della società, e consente al segnalante di interloquire con la Società in modo riservato, ottenendo i riscontri previsti nei termini di legge.

Il canale alternativo di gestione delle segnalazioni prevede la possibilità di recepire segnalazioni orali mediante registrazione.

Il sistema è coerente con i requisiti della legge e del GDPR per quanto attiene la protezione dell'identità del segnalante e la riservatezza della trasmissione delle informazioni, protetta anche mediante crittografia, ed è dotato delle opportune funzionalità di gestione e reporting statistico.

#### 5.4. Contenuto e valutazione delle segnalazioni

Le segnalazioni circa eventuali comportamenti illeciti, violazioni di norme e regolamenti, o violazioni delle procedure e dei regolamenti aziendali devono essere il più possibile circostanziate e fondate su elementi di fatto precisi e concordanti.

L'Organismo di Vigilanza, in linea con quanto previsto dalla normativa vigente e dalla Whistleblowing Policy, valuta le segnalazioni ricevute e i casi in cui è necessario attivare indagini o verifiche.

Nel caso in cui la segnalazione di eventuali violazioni del Modello sia riferita a componenti del Consiglio di Amministrazione e/o del Collegio Sindacale, la stessa verrà trasmessa al Presidente del Consiglio di Amministrazione ovvero, se riguardante lo stesso Presidente del Consiglio di Amministrazione, al Presidente del Collegio Sindacale ove presente.

#### 5.5. Riservatezza circa l'identità del segnalante

L'Organismo di Vigilanza è tenuto ad adottare modalità di gestione delle segnalazioni che garantiscano la riservatezza circa l'identità del segnalante; l'obbligo di mantenere confidenziale l'identità del segnalante si estende a chiunque dovesse per qualunque motivo, anche accidentale, venire a conoscenza.

La Direzione ICT della Capogruppo SAVE adotta le modalità informatiche necessarie a garantire la riservatezza dell'identità del segnalante relativamente alle segnalazioni pervenute via mail; quale misura minima di protezione della riservatezza dell'identità del segnalante, la Direzione ICT della Capogruppo SAVE assicura che la profilazione utente del sistema di posta elettronica consenta l'accesso alla casella di posta elettronica dell'Organismo di Vigilanza in via esclusiva ai soli componenti l'Organismo di Vigilanza.

Ogni informazione, segnalazione, report, relazione prevista nel Modello è conservata dall'Organismo di Vigilanza in un apposito archivio (informatico o cartaceo); al fine di assicurare la riservatezza dell'identità dei segnalanti, i documenti concernenti le segnalazioni pervenute sono protetti mediante apposizione di password al documento e/o al sistema o archivio informatico che contiene il documento.

#### 5.6. Tutela del segnalante

I segnalanti in buona fede sono in ogni caso tenuti indenni da ogni forma di ritorsione, discriminazione o penalizzazione; è pertanto fatto divieto a chiunque di compiere atti di ritorsione o discriminatori, diretti o indiretti, nei confronti del segnalante per motivi collegati, direttamente o indirettamente, alla segnalazione.

In particolare, il corretto adempimento dell'obbligo di segnalazione da parte del prestatore di lavoro non può dar luogo all'applicazione di sanzioni disciplinari.

Eventuali segnalazioni anonime saranno prese in considerazione purché non risultino manifestamente in malafede, infondate o capziose e rappresentino circostanze che espongono la Società a rischi significativi.

A chi viola le misure di tutela del segnalante, nonché a chi effettua con dolo o colpa grave segnalazioni che si rivelano infondate si applicano le sanzioni previste dal sistema disciplinare di cui al capitolo 6 **Errore. L'autoriferimento non è valido per un segnalibro..**

## 5.7. Tutela del segnalato

Qualora pervengano all'Organismo di Vigilanza flussi rilevanti di segnalazioni anonime manifestamente infondate o in malafede, ovvero si rilevi infondata e potenzialmente in malafede una segnalazione anonima presa in considerazione dall'Organismo di Vigilanza, l'Organismo di Vigilanza valuta l'opportunità di informare le Direzioni interessate.

## 5.8. Flussi informativi ed attestazioni verso l'Organismo di Vigilanza

Conformemente a quanto disposto dall'art. 6, comma 2, lett. d) del Decreto, oltre alle segnalazioni relative a violazioni di carattere generale sopra descritte, devono essere trasmesse all'Organismo di Vigilanza, da parte degli organi sociali e di Corporate Governance (Consiglio di Amministrazione, Collegio Sindacale (ove previsto), il Datore di Lavoro) ogni informazione utile allo svolgimento dell'attività di controllo e alla verifica sull'osservanza del Modello, nonché sul suo funzionamento e la sua corretta attuazione.

L'Organismo riceve, insieme alla Direzione Affari Legali e Societari, le comunicazioni pervenute alla Società concernenti procedimenti giudiziari, quali ad esempio decreti di sequestro, verbali di sequestro, notifiche di procedimento, ecc, e la relativa documentazione, al fine di adempiere ai compiti ad esso attribuiti.

I dirigenti e responsabili di funzione sono altresì tenute ad attestare periodicamente all'Organismo di Vigilanza, per gli aspetti di competenza:

- di essere a conoscenza per quanto di competenza delle previsioni del Codice Etico, del Modello 231 e delle procedure interne applicabili,
- di aver informato il personale della funzione circa i contenuti e le esigenze di esatta applicazione per quanto di competenza del Codice Etico di Gruppo, del Modello 231 e delle procedure interne applicabili,
- di aver verificato, con il supporto della Direzione Risorse Umane, l'attuazione del piano di formazione previsto dal Modello 231 relativamente al personale della funzione,
- di non essere a conoscenza di condotte non conformi al Codice Etico di Gruppo o al Modello 231 o alle procedure interne applicabili né di altre circostanze che possano suggerire la presenza di rischi rilevanti ai sensi del d.lgs. 231/2001,
- eventuali osservazioni o eccezioni.

Tali informazioni possono riguardare, a titolo meramente esemplificativo:

- operazioni percepite come “a rischio” (ad esempio: decisioni relative alla richiesta, erogazione ed utilizzo di finanziamenti pubblici, prospetti riepilogativi di appalti pubblici ottenuti a seguito di gare a livello nazionale ed internazionale, commesse attribuite da enti pubblici, etc., per i quali si ravvisino elementi di criticità che non rientrano nella normale conduzione degli affari);
- provvedimenti e/o notizie provenienti da organi di polizia giudiziaria, o da qualsiasi altra autorità, dai quali si evinca lo svolgimento di indagini, anche nei confronti di ignoti, per reati o illeciti amministrativi rilevanti ai fini della responsabilità amministrativa degli enti e che possano coinvolgere la Società;
- richieste di assistenza legale inoltrate dai dipendenti in caso di avvio di procedimento giudiziario nei loro confronti ed in relazione a reati rilevanti ai fini della responsabilità amministrativa degli enti, salvo espresso divieto dell'autorità giudiziaria;

- rapporti preparati dai responsabili di altre funzioni aziendali nell'ambito della loro attività di controllo e dai quali potrebbero emergere fatti, atti, eventi od omissioni con profili critici rispetto all'osservanza delle norme e previsioni del Modello;
- notizie relative a procedimenti disciplinari ed eventuali sanzioni irrogate (ivi compresi i provvedimenti assunti verso i dipendenti) ovvero a provvedimenti di archiviazione di tali procedimenti con le relative motivazioni;
- ogni incidente accaduto che comporta un infortunio o malattia superiore ai 40 giorni;
- ogni modifica sostanziale apportata al documento di valutazione dei rischi ex D. Lgs. 81/08 e s.m.i. avvenuta successivamente al primo invio del documento stesso all'Organismo;
- ogni altra informazione, sebbene non ricompresa nell'elenco che precede, concernente violazioni o rischi di violazione a norme e regolamenti aventi forza di legge, oppure a codici, politiche, regolamenti, procedure, istruzioni aziendali, ai fini di una corretta e completa attività di vigilanza ed aggiornamento del Modello.

## 6. Il Sistema Disciplinare

Ai sensi dell'art. 6, commi 2, *2-bis*, *2-ter* e *2-quater*, e dell'art. 7, co. 4, lett. b) del D. Lgs 231/2001, i Modelli di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D. Lgs 231/2001 possono ritenersi efficacemente attuati solo se prevedano un Sistema Disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure in essi indicate.

L'applicazione delle sanzioni disciplinari prescinde dall'avvio o dall'esito di un eventuale procedimento penale, in quanto il Modello e il Codice Etico di Gruppo costituiscono regole vincolanti per i Destinatari, la violazione delle quali deve, al fine di ottemperare ai dettami del citato Decreto Legislativo, essere sanzionabile indipendentemente dall'effettiva realizzazione di un reato o dalla punibilità dello stesso.

Le regole di condotta imposte dal Modello sono, infatti, assunte dalla Società in piena autonomia, al fine del miglior rispetto del precetto normativo che sulla Società stessa incombe.

Peraltro, i principi di tempestività ed immediatezza rendono non soltanto non doveroso, ma altresì sconsigliabile ritardare l'irrogazione della sanzione disciplinare in attesa dell'esito del giudizio eventualmente instaurato davanti all'Autorità Giudiziaria.

### 6.1. Definizione e limiti della responsabilità disciplinare

La presente sezione del Modello identifica e descrive le infrazioni rilevanti ai sensi del D. Lgs 231/2001 e successive modifiche, le corrispondenti sanzioni disciplinari irrogabili e la procedura diretta alla relativa contestazione.

La Società, conscia della necessità di rispettare le norme di legge e le disposizioni pattizie vigenti in materia, assicura che le sanzioni irrogabili ai sensi del presente Sistema Disciplinare siano conformi a quanto previsto dai contratti collettivi nazionali del lavoro applicabili al settore – nella fattispecie dal CCNL Assaeroporti e dal CCNL per i Dirigenti di aziende produttrici di beni e servizi, ed assicura altresì che l'iter procedurale per la contestazione dell'illecito e per l'irrogazione della relativa sanzione è in linea con quanto disposto dall'art. 7 della Legge 30 maggio 1970, n. 300 (c.d. "Statuto dei lavoratori").

Per i soggetti che sono legati da contratti di natura diversa da un rapporto di lavoro dipendente (amministratori e in generale i Soggetti Terzi) le misure applicabili e le procedure sanzionatorie devono avvenire nel rispetto della legge e delle condizioni contrattuali applicabili.

### 6.2. Destinatari e loro doveri

I destinatari del presente Sistema Disciplinare corrispondono ai Destinatari del Modello stesso unitamente ai Soggetti Terzi.

I Destinatari del Modello hanno l'obbligo di uniformare la propria condotta ai principi sanciti nel Codice Etico di Gruppo nonché a tutti i principi, protocolli e misure di organizzazione e gestione delle attività aziendali previsti dal Modello 231 nonché da tutte le procedure, regolamenti, ordini, istruzioni e note aziendali tempo per tempo in vigore.

I Soggetti Terzi sono tenuti all'osservanza di tutti i principi del Codice Etico di Gruppo, alle norme contrattuali ad essi applicabili ed alle procedure operative ed altre norme aziendali al cui rispetto risultino eventualmente contrattualmente impegnati.

Ogni eventuale violazione dei suddetti principi, misure e procedure (di seguito indicate come "Infrazioni"), rappresenta, ove accertata:



- nel caso di dipendenti e dirigenti, un inadempimento contrattuale in relazione alle obbligazioni che derivano dal rapporto di lavoro ai sensi dell'art. 2104 c.c. e dell'art. 2106 c.c.;
- nel caso di amministratori, l'inosservanza dei doveri ad essi imposti dalla legge e dallo statuto ai sensi dell'art. 2392 c.c.;
- nel caso di Soggetti Terzi, un inadempimento contrattuale che legittima a risolvere il contratto, fatto salvo il risarcimento del danno.

Il procedimento per l'irrogazione delle sanzioni di cui al presente capitolo 5 tiene dunque conto delle particolarità derivanti dallo status giuridico del soggetto nei cui confronti si procede.

L'Organismo di Vigilanza verifica che siano adottate procedure specifiche per l'informazione di tutti i soggetti sopra previsti, sin dal sorgere del loro rapporto con la Società, circa l'esistenza ed il contenuto del presente apparato sanzionatorio.

In ogni caso, l'Organismo di Vigilanza deve essere coinvolto nel procedimento di irrogazione delle sanzioni disciplinari.

### 6.3. Principi generali relativi alle sanzioni

Le sanzioni irrogate a fronte delle infrazioni devono rispettare i principi di gradualità e di proporzionalità, con riferimento alla gravità delle violazioni commesse.

Qualora, tuttavia, il fatto per la sua natura, le modalità e le circostanze nel quale è stato commesso, integri profili di particolare rilevanza o sia di significativo pregiudizio per la disciplina aziendale, l'azienda potrà adottare provvedimenti disciplinari senza tenere conto del principio di gradualità.

La determinazione della tipologia, così come dell'entità della sanzione irrogata a seguito della commissione di infrazioni, ivi compresi illeciti rilevanti ai sensi del D. Lgs 231/2001, deve essere improntata al rispetto e alla valutazione di quanto segue:

- l'intenzionalità del comportamento da cui è scaturito la violazione;
- la negligenza, l'imprudenza e l'imperizia dimostrate dall'autore in sede di commissione della violazione, specie in riferimento alla effettiva possibilità di prevedere l'evento;
- la rilevanza ed eventuali conseguenze della violazione o dell'illecito;
- la posizione del destinatario all'interno dell'organizzazione aziendale specie in considerazione delle responsabilità connesse alle sue mansioni;
- eventuali circostanze aggravanti e/o attenuanti che possano essere rilevate in relazione al comportamento tenuto dal destinatario; tra le circostanze aggravanti, a titolo esemplificativo, sono considerati le precedenti sanzioni disciplinari a carico dello stesso destinatario nei due anni precedenti la violazione o l'illecito;
- il concorso di più destinatari, in accordo tra loro, nella commissione della violazione o dell'illecito.

Le sanzioni ed il relativo iter di contestazione dell'infrazione si differenziano in relazione alla diversa categoria di Destinatario e/o di Soggetto Terzo.

## 6.4. Misure disciplinari concernenti le segnalazioni

Il licenziamento ritorsivo o discriminatorio del soggetto segnalante è nullo; sono altresì nulli il mutamento di mansioni ai sensi dell'articolo 2103 del codice civile, nonché qualsiasi altra misura ritorsiva o discriminatoria adottata nei confronti del segnalante<sup>47</sup>.

Eventuali violazioni delle misure di tutela del segnalante o l'effettuazione con dolo o colpa grave di segnalazioni che si rivelano infondate costituiscono illecito disciplinare da sanzionarsi con le misure previste ai paragrafi seguenti in relazione alla categoria di appartenenza dell'autore o degli autori dell'illecito.

## 6.5. Sanzioni nei confronti dei lavoratori dipendenti

I comportamenti tenuti dai lavoratori dipendenti in violazione delle singole regole comportamentali dedotte nel presente Modello sono definiti come illeciti disciplinari.

Con riferimento alle sanzioni irrogabili nei riguardi dei dipendenti, nel rispetto di quanto previsto dall'art. 7 dello Statuto dei lavoratori (L. 300/1970), esse rientrano tra quelle previste dal Sistema Disciplinare aziendale, cioè a dire: dal codice disciplinare aziendale, dal sistema sanzionatorio previsto dal CCNL, dagli accordi sindacali vigenti nonché da eventuali normative speciali applicabili.

La Società ritiene che le suddette sanzioni previste nel Sistema Disciplinare aziendale trovino applicazione, conformemente alle modalità anche di seguito indicate e in considerazione dei principi e criteri generali individuati al punto precedente, in relazione alle Infrazioni definite più sopra.

Il CCNL di settore individua alcune ipotesi di inosservanze disciplinari che, in virtù della loro generalità ed astrattezza e pur senza pretesa di completezza ed esaustività, sono da ritenersi idonee a ricomprendere le suddette infrazioni.

In particolare, per i lavoratori aeroportuali, in applicazione del CCNL Assaeroporti, prevede quanto di seguito indicato.

Il lavoratore che si rende responsabile di azioni o di omissioni, in contrasto con i propri doveri ed in violazione alle norme di comportamento, è passibile di provvedimenti disciplinari.

I provvedimenti disciplinari sono i seguenti:

- a) richiamo verbale;
- b) richiamo scritto;
- c) multa non superiore all'importo di 4 ore di retribuzione globale;
- d) sospensione dal lavoro e dalla retribuzione per un massimo di 10 giorni;
- e) licenziamento per giusta causa/giustificato motivo soggettivo.

Richiamo verbale: il richiamo verbale, in accordo al CCNL, è comminabile al dipendente a fronte di mancanze lievi.

Richiamo scritto, multa (come più sopra specificata), sospensione (come più sopra specificata): i provvedimenti disciplinari di cui ai punti b), c) e d) sono comminabili per gli illeciti disciplinari che non siano di gravità tale da determinare il licenziamento per giusta causa/justificato motivo soggettivo; fra questi:

---

<sup>47</sup> Si ricorda che ai sensi dell'art. 6 comma 2-quater del D.lgs. 231/2001 è onere del datore di lavoro, in caso di controversie legate all'irrogazione di sanzioni disciplinari, o a demansionamenti, licenziamenti, trasferimenti, o sottoposizione del segnalante ad altra misura organizzativa avente effetti negativi, diretti o indiretti, sulle condizioni di lavoro, successivi alla presentazione della segnalazione, dimostrare che tali misure sono fondate su ragioni estranee alla segnalazione stessa.

1. non osservare l'orario di lavoro;
2. senza autorizzazione del proprio diretto superiore o senza giustificato motivo non presentarsi al lavoro o ritardarne l'inizio o anticiparne la cessazione o sospenderlo o protrarlo o abbandonare il posto di lavoro;
3. non eseguire il lavoro secondo le istruzioni ricevute;
4. arrecare danno, per negligenza, anche se lieve, alle macchine, agli impianti o ai materiali o omettere di avvertire tempestivamente il superiore diretto di eventuali guasti al macchinario in generale o di irregolarità nell'andamento del lavoro;
5. costruire o far costruire oggetti o comunque fare lavori, in luoghi di pertinenza dell'azienda, per conto proprio o di terzi a danno dell'azienda;
6. promuovere o effettuare nelle sedi di lavoro collette, vendita di biglietti o di oggetti, esazioni di rate, senza l'autorizzazione della Direzione;
7. commettere atti i quali portino pregiudizio alla produzione, alla disciplina, alla morale ed alla sicurezza delle persone e degli impianti;
8. mancato uso dei mezzi di protezione forniti dall'azienda;
9. non essere trovato al proprio domicilio da parte del medico di controllo dell'istituto assicuratore, in difformità da quanto indicato nel certificato medico in possesso dell'azienda;
10. non comunicare l'esatto indirizzo del proprio domicilio.

Licenziamento per giusta causa/giustificato motivo soggettivo: il licenziamento per giusta causa/giustificato motivo soggettivo è comminabile per gli illeciti disciplinari che configurino gravi infrazioni alla disciplina o che provochino all'azienda grave nocimento morale o materiale o che siano conseguenza di azioni considerate delittuose a termini di legge.

Il licenziamento per giusta causa (senza preavviso) è comminabile per quelle fattispecie che non consentano, neanche in via provvisoria, la prosecuzione del rapporto di lavoro; il licenziamento per giustificato motivo soggettivo (con preavviso) è comminabile per quelle fattispecie non così gravi da non consentire la temporanea prosecuzione del rapporto di lavoro.

In via esemplificativa ricadono normalmente sotto tale provvedimento le seguenti infrazioni:

1. assenza ingiustificata prolungata per 4 giorni consecutivi o assenze ingiustificate ripetute per 5 volte in un anno nei giorni seguenti ai festivi o seguenti alle ferie;
2. diverbio litigioso seguito dalle vie di fatto, avvenuto in azienda o che turbi il normale andamento del lavoro;
3. recidiva in qualsiasi mancanza che abbia dato luogo a due sospensioni nei dodici mesi precedenti;
4. contravvenzione a divieto di fumare o di accendere fuochi nelle sedi di lavoro ove ciò sia espressamente vietato mediante apposito avviso;
5. riproduzione o asportazione di schizzi o disegni, di macchine o di utensili o di altri oggetti o di documenti dell'Azienda o comunque asportazione di materiale dell'Azienda o danneggiamento del materiale stesso;
6. dolosa scritturazione o timbratura di schede od altra alterazione dei sistemi aziendali di controllo delle presenze;
7. grave insubordinazione verso i superiori o comprovato abuso di potere;
8. volontario danneggiamento dei mezzi di protezione;

9. effettuazione di irregolare movimento diretto all'imbarco abusivo di passeggeri, bagagli, merci;
10. irregolare movimento di merci in uscita con danno anche per l'Azienda;
11. atti qualificati dalla legge come contrabbando, con possibili responsabilità morali ed economiche dell'Azienda.

In questi ultimi casi, l'Azienda avrà diritto di ottenere da parte dei responsabili il risarcimento integrale dei danni patiti, anche per quanto si riferisce ad eventuali pagamenti di diritti doganali o di penalità.

In particolare, si applica nel caso in cui il dipendente abbia, dolosamente, compiuto una infrazione di tale rilevanza da integrare, anche in via puramente astratta, ipotesi di reato ai sensi del D. Lgs 231/2001.

Per quanto riguarda l'accertamento delle suddette infrazioni, i procedimenti disciplinari e l'irrogazione delle sanzioni restano invariati i poteri del datore di lavoro, eventualmente conferiti ad appositi soggetti all'uopo delegati.

In ogni caso l'Organismo di Vigilanza verrà informato dell'attivazione di un procedimento disciplinare, così come del suo esito, anche allorché la proposta per l'applicazione della sanzione provenga dall'Organismo di Vigilanza.

Ai lavoratori verrà data immediata e diffusa informazione circa l'introduzione di ogni eventuale nuova disposizione; in particolare, la stessa troverà pubblicazione sulla intranet aziendale.

Ove ne ricorrano i presupposti, troveranno applicazione le previsioni di cui al D. Lgs. 4 marzo 2015, n.23.

## **6.6. Sanzioni nei confronti dei dirigenti**

Il rapporto dirigenziale è rapporto che si caratterizza per la sua natura eminentemente fiduciaria; il comportamento del dirigente si riflette, infatti, non solo all'interno della Società, ma anche all'esterno ad esempio in termini di immagine rispetto al mercato e in generale rispetto ai diversi portatori di interesse.

Pertanto, il rispetto da parte dei dirigenti della Società di quanto previsto nel presente Modello e l'obbligo a che essi facciano rispettare quanto previsto nel presente Modello è elemento essenziale del rapporto di lavoro dirigenziale, poiché costituisce stimolo ed esempio per tutti coloro che a loro riportano gerarchicamente.

In considerazione di quanto sopra espresso, nel rispetto di quanto previsto dal già citato art. 7 della Legge 300/1970 in tema di contestazione preventiva e diritto alla difesa, eventuali infrazioni poste in essere da dirigenti della Società, in virtù del particolare rapporto di fiducia esistente tra gli stessi e la Società e della mancanza di un Sistema Disciplinare di riferimento, saranno sanzionate con i provvedimenti disciplinari ritenuti più idonei al singolo caso avendo riguardo ai principi generali precedentemente individuati al precedente paragrafo 7.3.

Ciò, comunque, compatibilmente con le previsioni di legge e contrattuali, e in considerazione del fatto che le suddette violazioni costituiscono, in ogni caso, inadempimenti alle obbligazioni derivanti dal rapporto di lavoro.

Gli stessi provvedimenti disciplinari sono previsti nei casi in cui un dirigente consenta espressamente o per omessa vigilanza di adottare, a dipendenti a lui sottoposti gerarchicamente, comportamenti non conformi al Modello e/o in violazione dello stesso, che possano essere qualificati come infrazioni.

Qualora le infrazioni al Modello da parte dei dirigenti costituiscano una fattispecie penalmente rilevante, la Società, a sua scelta, si riserva di applicare nei confronti dei responsabili e in attesa del termine del procedimento disciplinare stesso le seguenti misure provvisorie:

- sospensione cautelare del dirigente dal rapporto con diritto comunque all'integrale retribuzione;
- attribuzione di una diversa collocazione all'interno della Società.

A seguito dell'esito del procedimento disciplinare secondo quanto fissato dalle norme vigenti si procederà con:

a) licenziamento con preavviso

La sanzione del licenziamento con preavviso si applica nel caso di infrazioni di particolare gravità nell'espletamento di attività nelle aree cosiddette *sensibili*, tali tuttavia da non potere determinare l'applicazione a carico della Società di misure previste dal Decreto.

b) licenziamento senza preavviso

La sanzione del licenziamento senza preavviso si applica nel caso di infrazioni di particolare gravità che possono determinare l'applicazione a carico della Società di misure previste dal Decreto e in ogni caso di maggiore gravità rispetto a quanto previsto in caso di licenziamento con preavviso tale da concretizzare una grave negazione dell'elemento fiduciario del rapporto di lavoro, così da non consentire la prosecuzione neppure provvisoria del rapporto di lavoro che trova nel rapporto fiduciario il suo presupposto fondamentale.

Per quanto riguarda l'accertamento delle suddette infrazioni, i procedimenti disciplinari e l'irrogazione delle sanzioni, restano invariati i poteri del datore di lavoro, eventualmente conferiti ad appositi soggetti all'uopo delegati.

Tuttavia, l'Organismo di Vigilanza verrà informato dell'attivazione di un procedimento disciplinare, così come del suo esito, anche ove la proposta per l'applicazione della sanzione provenga dall'Organismo di Vigilanza.

## 6.7. Misure nei confronti degli amministratori

Pur nel pieno rispetto della dignità della persona, dei principi di proporzione ed adeguatezza e della regola del contraddittorio, la Società valuta con estremo rigore le infrazioni al presente Modello poste in essere dai propri amministratori, i quali per il loro ruolo manifestano l'immagine della Società stessa verso i dipendenti, gli azionisti, i clienti, i creditori, le Autorità di Vigilanza e il pubblico in generale.

I valori della correttezza e della trasparenza devono infatti essere fatti propri, condivisi e rispettati innanzi tutto da coloro che guidano le scelte aziendali, in modo da costituire esempio e stimolo per tutti coloro che, a qualsiasi livello, operano per la Società.

Eventuali violazioni delle disposizioni e delle regole di comportamento del Modello da parte di membri del Consiglio di Amministrazione saranno pertanto riportate tempestivamente dall'Organismo di Vigilanza al Consiglio di Amministrazione nell'ambito dei flussi informativi previsti, per le deliberazioni di competenza del Consiglio stesso.

Qualora le infrazioni al Modello da parte dei membri del Consiglio di Amministrazione costituiscano una fattispecie penalmente rilevante, l'Organismo di Vigilanza dovrà informare dell'accaduto il Consiglio di Amministrazione con immediatezza.

Gli Organi Delegati assumono senza indugio le misure più idonee al fine di interrompere gli illeciti ed il Consiglio assume senza indugio le deliberazioni necessarie in conformità alla legge ed allo Statuto, provvedendo se necessario all'immediata convocazione dell'Assemblea dei Soci.

In particolare, in caso di violazione delle disposizioni del Modello, ivi incluse quelle della documentazione che di esso fanno parte, ad opera di uno o più amministratori, il Consiglio di Amministrazione potrà procedere direttamente, in base all'entità e gravità della violazione commessa, all'irrogazione della misura sanzionatoria del richiamo formale scritto ovvero della revoca anche parziale dei poteri delegati e delle procure conferite nei casi più gravi, tali da ledere la fiducia della Società nei confronti del responsabile.

In caso di inerzia degli Organi Delegati o del Consiglio di Amministrazione, l'Organismo di Vigilanza informa tempestivamente il Collegio Sindacale (ove presente) per consentire al Collegio di esercitare le proprie

funzioni, inclusi i doveri di informativa alle Autorità di Vigilanza, ed i poteri di denuncia al tribunale e di convocazione dell'Assemblea.

## **6.8. Misure nei confronti dei componenti l'Organismo di Vigilanza**

Nei casi in cui l'Organismo di Vigilanza, per negligenza ovvero imperizia, non abbia saputo individuare, e, conseguentemente, adoperarsi per eliminare gravi violazioni del Modello, il Consiglio di Amministrazione procederà agli accertamenti necessari e potrà assumere, a norma di legge e di statuto, di concerto con il Collegio Sindacale, ove presente, gli opportuni provvedimenti, ivi inclusa la revoca dell'incarico per giusta causa, avvalendosi qualora si versi nell'ipotesi di lavoratore dipendente, del supporto dell'Alta Direzione.

## **6.9. Misure nei confronti dei Soggetti Terzi**

Ogni comportamento posto in essere da Soggetti Terzi (i collaboratori, gli agenti e i rappresentanti, i consulenti e in generale i soggetti che svolgono attività di lavoro autonomo, nonché i fornitori e i partner, anche sotto forma di associazione temporanea di imprese, nonché di joint-venture) in contrasto con le linee di condotta indicate dal Codice Etico del Gruppo SAVE e dal presente Modello, tale da comportare il rischio di commissione di un reato previsto dal Decreto, potrà determinare, secondo quanto disposto dalle specifiche clausole contrattuali inserite nelle lettere di incarico o nei contratti, la risoluzione del rapporto contrattuale, ovvero il diritto di recesso dal medesimo, fatta salva l'eventuale richiesta di risarcimento qualora da tale comportamento derivino danni alla Società, come, a puro titolo di esempio, nel caso di applicazione, anche in via cautelare, delle sanzioni previste dal Decreto a carico della Società.

L'Organismo di Vigilanza, in coordinamento con l'Amministratore Delegato o altro soggetto da questi delegato, verifica che siano adottate procedure specifiche per trasmettere ai Soggetti Terzi i principi e le linee di condotta contenute nel Codice Etico di Gruppo e nel presente Modello, e verifica che vengano informati delle conseguenze che possono derivare dalla violazione degli stessi.

## 7. Il Piano di Formazione e Comunicazione

La formazione dei Destinatari ai fini del Decreto è gestita dalla Direzione Risorse Umane di Gruppo e sarà articolata ai seguenti livelli, per opportuna differenziazione:

- Personale direttivo o con funzioni di rappresentanza dell'ente e personale coinvolto nella gestione delle attività sensibili

Si procederà ad una formazione iniziale generale e ad un aggiornamento periodico; sarà cura dell'Organismo di Vigilanza verificare la qualità dei corsi, la frequenza degli aggiornamenti e l'effettiva partecipazione agli stessi del personale.

I corsi di formazione iniziale base e di aggiornamento dovranno almeno:

- presentare un'introduzione alla normativa;
- approfondire i principi contenuti nel Codice Etico di Gruppo e nella Parte Generale del Documento descrittivo del Modello di Organizzazione Gestione e Controllo;
- approfondire i principi di comportamenti contenuti nelle monografie della Parte Speciale del Documento descrittivo del Modello di Organizzazione Gestione e Controllo;
- illustrare il ruolo e compiti dell'Organismo di Vigilanza ed i principali aspetti del Sistema Disciplinare.

Inoltre, dovranno essere introdotti e presentati alcuni esempi – a seconda delle necessità specifiche – destinati ad approfondire i principi comportamentali a prevenzione dei reati presupposto.

- Altro personale

A tutto il personale deve essere distribuita copia del Codice Etico di Gruppo ed essere fornita informativa sull'obbligo di osservanza del Modello.

- Soggetti Terzi

Ai Soggetti Terzi che hanno rapporti contrattuali con la Società è richiesto di aderire e rispettare il Codice Etico di Gruppo, di evitare comportamenti che possano comportare la responsabilità della Società per reati commessi da dipendenti o da esponenti aziendali, nonché di informare la Società nel caso in cui ricevano, direttamente o indirettamente, da un dipendente o rappresentante della Società richieste o proposte di comportamenti in contrasto con il Codice Etico di Gruppo.

Della Parte Generale del Modello 231 e della Whistleblowing policy viene altresì data pubblicità mediante pubblicazione sul sito web istituzionale della Società.



## 8. Aggiornamento e adeguamento del Modello

L'Organismo di Vigilanza è responsabile di curare lo sviluppo, la promozione ed il costante aggiornamento del Modello; a tal fine formula osservazioni e proposte attinenti all'organizzazione ed al sistema di controllo all'Amministratore Delegato o, in casi di particolare rilevanza, al Consiglio di Amministrazione. Il Consiglio di Amministrazione delega all'Amministratore Delegato il compito di apportare modifiche minori ai protocolli di controllo previsti dalle parti speciali del Modello ove tali modifiche risultino necessarie o opportune ai fini della migliore efficacia del Modello stesso<sup>48</sup>, ed in ogni caso non contrastino con altre prescrizioni del complessivo Sistema di Controllo Interno approvate dal Consiglio.

Il Consiglio delega, inoltre, all'Amministratore Delegato il compito di procedere all'aggiornamento delle parti del Modello che attengano ad aspetti di carattere descrittivo<sup>49</sup>, al fine di mantenere allineate tali parti al mutare della realtà aziendale, su proposta dell'Organismo di Vigilanza.

Ferme restando le rispettive competenze, per le attività di aggiornamento del Modello 231 l'Amministratore Delegato può avvalersi del supporto consulenziale e/o operativo della funzione di Internal Audit.

In occasione della presentazione della propria relazione semestrale al 31 dicembre di ogni anno ovvero nell'ambito di eventuali relazioni speciali l'Organismo di Vigilanza presenta al Consiglio di Amministrazione un'apposita nota informativa delle variazioni apportate nel periodo al Modello.

Rimane, in ogni caso, di competenza del Consiglio di Amministrazione la delibera di aggiornamenti e/o di adeguamenti del Modello nei seguenti casi:

- modifiche al Modello di maggiore rilevanza per estensione o natura;
- modifiche al Modello in caso di identificazione di nuove attività o processi sensibili a seguito di operazioni straordinarie quali trasformazioni, fusioni o scissioni, ovvero scambi di partecipazioni che comportino mutamenti significativi al perimetro del Gruppo, anche eventualmente in relazione all'avvio di nuove attività d'impresa;
- commissione di reati o illeciti amministrativi rilevanti ai fini della responsabilità amministrativa degli enti da parte dei destinatari delle previsioni del Modello o, più in generale, significative violazioni del Modello.

È compito dell'Organismo di Vigilanza conservare presso i propri archivi le versioni successive dei documenti descrittivi del Modello, in modo tale che ne siano in ogni momento conoscibili i contenuti tempo per tempo in vigore.

---

<sup>48</sup> In particolare per modifiche necessarie per intervenute modifiche normative in tema di responsabilità amministrativa degli enti, per identificazione di nuove attività o processi sensibili, o variazione di quelli precedentemente identificati, per formulazione di osservazioni sul/sui codici di categoria a cui fa riferimento il Modello della Società da parte del Ministero della Giustizia a norma dell'art. 6 del D. Lgs. 231/2001 e degli artt. 5 e ss. del D.M. 26 giugno 2003, n. 201, per riscontro di carenze e/o lacune nelle previsioni del Modello a seguito di verifiche sull'efficacia del medesimo.

<sup>49</sup> Con l'espressione "aspetti descrittivi" si fa riferimento ad elementi ed informazioni che derivano da atti altrimenti deliberati dal Consiglio di Amministrazione - come, ad esempio la ridefinizione dell'organigramma - o da funzioni aziendali munite di specifica delega - ad es. nuove procedure aziendali.